

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Декан

Дата подписания: 04.08.2025 22:14:29

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«20» мая 2025 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Проектная деятельность**

Специальность

38.05.01 Экономическая безопасность

Специализация

38.05.01.01 Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Для набора 2025 года

Квалификация  
Экономист

КАФЕДРА **Государственного, муниципального управления и экономической безопасности****Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	9 (5.1)		10 (5.2)		Итого	
	Неделя		6 4/6			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп	уп	рп
Практические	64	64	60	60	124	124
Итого ауд.	64	64	60	60	124	124
Контактная работа	64	64	60	60	124	124
Сам. работа	44	44	12	12	56	56
Часы на контроль			36	36	36	36
Итого	108	108	108	108	216	216

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.02.2025 г. протокол № 9.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Печева Ю.Н.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент В.Б. Украинцев

Методический совет: д.э.н., доцент М.А. Суржиков

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование системы знаний об управлении проектами как виде профессиональной деятельности в разных сферах предпринимательской деятельности; овладение умениями и навыками практического решения проектных управленческих проблем
-----	---

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>
<b>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</b>
<b>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни</b>

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
- методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта (соотнесено с индикатором УК-2.1) - методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами (соотнесено с индикатором УК-3.1) - основные принципы профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда; способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки (соотнесено с индикатором УК-6.1)
<b>Уметь:</b>
- разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ (соотнесено с индикатором УК-2.2) - разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту (соотнесено с индикатором УК-3.2) - решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты (соотнесено с индикатором УК-6.2)
<b>Владеть:</b>
- навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах (соотнесено с индикатором УК-2.3) - навыками организации и управления коллективом, планированием его действий (соотнесено с индикатором УК-3.3) - навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни (соотнесено с индикатором УК-6.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Теоретико-методические основы проектной деятельности

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема 1.1. Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Современные тенденции развития теории управления проектом. Управление проектом – реализация системного подхода, искусство достижения целей. Зарождение проектного управления. Эволюция систем управления проектами	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.2	Тема 1.2. Проект как объект управления. Классификация проектов. Основные характеристики и признаки проекта. Цели проекта. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.3	Тема 1.3. Проектный цикл. Управляемые параметры проекта. Окружение проекта. Классы, типы, виды проектов. Особенности, ограничения и требования по внедрению проектов. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.4	Тема 1.4. Объекты управления проектом. Проект и компания. Рычаги управления. Связь управления проектами с другими управленческими дисциплинами. Законы в управлении проектами.	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.5	Тема 1.4 Объекты управления проектом. Проект и компания. Рычаги управления. Связь управления проектами с другими управленческими дисциплинами. Законы в управлении проектами	Самостоятельная работа	9	4	УК-2 УК-3 УК-6
1.6	Тема 1.5 Процессы инициализации проекта. Определение понятия «инициация проекта». Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.7	Тема 1.5 Процессы инициализации проекта. Определение понятия	Самостоятельная	9	6	УК-2

	«инициация проекта». Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте	работа			УК-3 УК-6
1.8	Тема 1.6. Процессы планирования проекта. Основные уровни планирования. Планирование целей проекта. Определение работ проекта. Календарное планирование	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.9	Тема 1.7. Планирование ресурсов проекта. Планирование затрат и финансирования проекта. Создание финансового плана проекта. Проектное бюджетирование Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.10	Тема 1.8. Процессы исполнения проекта. Центр управления проектом. Организация работы персонала. Типовая модель организации проекта	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.11	Тема 1.9. Примерный круг обязанностей руководителя проекта, руководителей подпроектов и других специалистов проекта Отслеживание хода выполнения проекта. Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта: правила составления	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.12	Тема 1.9. Примерный круг обязанностей руководителя проекта, руководителей подпроектов и других специалистов проекта. Отслеживание хода выполнения проекта. Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта	Самостоятельная работа	9	4	УК-2 УК-3 УК-6
1.13	Тема 1.10. Процессы мониторинга и контроля проекта. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.14	Тема 1.11. Контроль реализации проекта. Метод освоенного объема: выполнение графика, бюджет проекта, расходы и поступления, работа коллектива, новые вопросы и проблемы, действия руководителя (лист самоконтроля). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающий). Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.15	Тема 1.11. Контроль реализации проекта. Метод освоенного объема: выполнение графика, бюджет проекта, расходы и поступления, работа коллектива, новые вопросы и проблемы, действия руководителя (лист самоконтроля). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающий).	Самостоятельная работа	9	4	УК-2 УК-3 УК-6
1.16	Тема 1.12. Процессы завершения проекта. Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.17	Тема 1.13. Управление человеческими ресурсами, коммуникации в проекте. Эффективность проекта и коммуникации, роль кадров Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.18	Тема 1.14. Управление человеческими ресурсами: методы, инструментарий. Формирование команды проекта	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.19	Тема 1.15. Управление человеческими ресурсами: методы, инструментарий. Формирование команды проекта. Управление коммуникациями. Информация и коммуникация в менеджменте. Обеспечение взаимодействия и коммуникаций участников проекта Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.20	Тема 1.16. Разделение ролей и ответственности. Определение ответственности за принятие решений. Навыки менеджера проекта (мягкие навыки и т.д.)	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
1.21	Тема 1.16. Разделение ролей и ответственности. Определение ответственности за принятие решений. Навыки менеджера проекта (мягкие навыки и т.д.)	Самостоятельная работа	9	4	УК-2 УК-3 УК-6

## Раздел 2. Управление содержанием проекта

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Тема 2.1. Структуризация проекта. Подсистемы управления проектами	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.2	Тема 2.2. Управление предметной областью, качеством, временем, стоимостью, рисками, персоналом, взаимодействием с подрядчиками, коммуникациями. Интеграция проекта Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.3	Тема 2.3 Цели проекта, продукт и результат проекта, границы проекта, стратегический план. План по вехам. Декомпозиция проекта.	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.4	Тема 2.3 Цели проекта, продукт и результат проекта, границы	Самостоятельная работа	9	4	УК-2

	проекта, стратегический план. План по вехам. Декомпозиция проекта.	работа			УК-3 УК-6
2.5	Тема 2.4. Управление продолжительностью проекта. Календарный график. Диаграмма Ганта	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.6	Тема 2.5. Управление временем проекта. Определение понятия «Сетевая модель». Метод СРМ. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.7	Тема 2.6. Управление ресурсами проекта. Виды ресурсов проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление персоналом проекта. Менеджер и команда проекта.	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.8	Тема 2.6. Управление ресурсами проекта. Виды ресурсов проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление персоналом проекта. Менеджер и команда проекта.	Самостоятельная работа	9	4	УК-2 УК-3 УК-6
2.9	Тема 2.7. Управление стоимостью проекта. Виды оценок стоимости проекта. Определение понятия «бюджетирование». Виды бюджетов. Оценка выполнения бюджета	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.10	Тема 2.8. Порядок составления операционного бюджета проекта. Бюджет постоянных расходов проекта. Бюджет производственных затрат. Контроль и анализ исполнения операционного бюджета проекта.	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.11	Тема 2.9. Порядок составления инвестиционного бюджета проекта. Определение потребностей в инвестициях. Статьи инвестиционных затрат. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.12	Тема 2.10. Порядок составления финансового бюджета проекта. Прогнозирование денежных потоков проекта: методы и инструментарий. Проект бюджета движения денежных средств. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.13	Тема 2.10. Порядок составления финансового бюджета проекта. Прогнозирование денежных потоков проекта: методы и инструментарий. Проект бюджета движения денежных средств.	Самостоятельная работа	9	4	УК-2 УК-3 УК-6
2.14	Тема 2.11. Функции аппарата управления и центров ответственности в контроле исполнения бюджета проекта. Система внутреннего контроля проектного бюджетирования. Характеристика центров ответственности, осуществляющих контроль исполнения бюджета. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.15	Тема 2.12. Управление качеством проекта. Определение понятия «управление качеством проекта». Ключевые аспекты качества. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.16	Тема 2.12. Управление качеством проекта. Определение понятия «управление качеством проекта». Ключевые аспекты качества.	Самостоятельная работа	9	4	УК-2 УК-3 УК-6
2.17	Тема 2.13. Концепция менеджмента качества TQM. Опыт применения отечественными компаниями. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.18	Тема 2.14. Управление рисками проекта. Идентификация и оценка рисков проекта, разработка реагирования. Контрольные формы идентификации рисков. Способы противодействия рискам	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.19	Тема 2.15. Прогнозирование инвестиционных рисков проекта. Методы прогнозирования, инструментарий построения прогнозов. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.20	Тема 2.16. Методы прогнозирования рисков проекта: имитационное моделирование, агентное моделирование, системная динамика, метод Мрете-Карло. Решение кейса с использованием LibreOffice	Практические занятия	9	2	УК-2 УК-3 УК-6
2.21	Тема 2.16. Методы прогнозирования рисков проекта: имитационное моделирование, агентное моделирование, системная динамика, метод Мрете-Карло	Самостоятельная работа	9	6	УК-2 УК-3 УК-6
2.22	Подготовка к промежуточной аттестации	Зачет	9	0	УК-2 УК-3 УК-6
<b>Раздел 3. Проектная деятельность в конкретных кейсах индустриальных партнеров: скрининг, диагностика проблем, оценка рисков</b>					

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
3.1	Тема 3.1. Актуальность и практическая значимость проекта. Определение цели и задач. Типичные способы определения цели. Эффективность целеполагания Подготовка доклада по проекту с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.2	Тема 3.2. Количественный подход в управлении проектами: календарное сетевое планирование по стадиям жизненного цикла, предпроектный анализ, оптимизации проекта. Развитие системного подхода управления проектом. Концепция целевого управления Подготовка доклада по проекту с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.3	Тема 3.3. Планирование: подбор необходимых материалов, определение способов сбора и анализа информации Подготовка доклада по проекту с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.4	Тема 3.3 Планирование: подбор необходимых материалов, определение способов сбора и анализа информации	Самостоятельная работа	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.5	Тема 3.4. Завершение проекта: подведение итогов проекта. Определение эффективности проекта. Типы оценок. Критерии оценки работы. Ключевые показатели эффективности Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.6	Тема 3.5 Эффективность проекта: ключевые аспекты управления. Методы оценки эффективности проекта. Применение KPI Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.7	Тема 3.6 Оценка эффективности проекта с учетом фактора времени. Дисконтирование. Определение ставки дисконтирования: методы, основные принципы Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.8	Тема 3.7 Показатели эффективности реализации проекта с учетом временного фактора. Чистый дисконтированный доход. Внутренняя норма доходности. Индекс рентабельности инвестиций. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.9	Тема 3.7 Показатели эффективности реализации проекта с учетом временного фактора. Чистый дисконтированный доход. Внутренняя норма доходности. Индекс рентабельности инвестиций.	Самостоятельная работа	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.10	Тема 3.8 Анализ чувствительности в определении эффективности проекта. Точка безубыточности проекта. Запас прочности. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.11	Тема 3.9 Построение сценарного прогноза эффективности проекта. Подходы к методу расчета сценариев, применение математического инструментария Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.12	Тема 3.10 Оценка общественной эффективности проекта. Критерии общественной эффективности проекта. Показатели общественной эффективности проекта. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.13	Тема 3.11 Оценка бюджетной эффективности проекта. Критерии и оценки. Расчет показателей бюджетной эффективности проекта. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.14	Тема 3.12 Оценка коммерческой эффективности проекта. Критерии оценки коммерческой эффективности проекта. Расчет показателей коммерческой эффективности проекта Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.15	Тема 3.13 Оценка эффективности участия в проекте. Критерии оценки. Расчет показателей эффективности участия в проекте. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
3.16	Тема 3.14 Управление финансовыми потоками проекта. Построение сводной таблицы финансовых потоков. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6

#### Раздел 4. Оценка рисков реализации проекта в конкретных кейсах индустриальных партнеров

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
4.1	Тема 4.1 Вероятностный анализ при оценке рисков проекта. Построение и расчеты по проекту осуществляются на основании принципов теории вероятностей. Расчеты по выборкам. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
4.2	Тема 4.2 Экспертный анализ рисков. Оценка проекта и его отдельных процессов по степени риска. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
4.3	Тема 4.3 Метод аналогов в оценка рискою проекта. Использование	Практические	10	2	УК-2

	базы данных реализованных проектов для переноса их результативности на разрабатываемый проект. Основные параметры внутренней и внешней среды проекта и его аналогов. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	занятия			УК-3 УК-6
4.4	Тема 4.4 Анализ показателей предельного уровня в оценке рисков проекта. Идентификация степени устойчивости проекта по отношению к потенциальным изменениям условий его реализации Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
4.5	Тема 4.5 Анализ чувствительности проекта в оценке рисков реализации проекта. Изменения результативных показателей реализации проекта при различных величинах заданных переменных, необходимых для расчета. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
4.6	Тема 4.6 Анализ сценариев развития проекта в оценке рисков его реализации Разработка вариантов (сценариев) развития проекта и их сравнительная оценка. Расчет негативного сценария развития, оптимистического и наиболее вероятного варианта. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
4.7	Тема 4.7 Имитационные методы в оценке рисков реализации проектов. Метод Монте-Карло, метод статистических испытаний. Сочетание анализа чувствительности и анализа сценариев. Пошаговые нахождения значений результативных показателей за счет проведения неоднократных опытов с моделью. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
4.8	Тема 4.7 Имитационные методы в оценке рисков реализации проектов. Метод Монте-Карло, метод статистических испытаний. Сочетание анализа чувствительности и анализа сценариев. Пошаговые нахождения значений результативных показателей за счет проведения неоднократных опытов с моделью.	Самостоятельная работа	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
4.9	Тема 4.8 Диаграмма Парето в оценке рисков реализации проекта. Построение гистограммы. Количественные соотношения разных показателей в порядке их убывания по частоте. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6

### Раздел 5. Диагностика проблем реализации проекта

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
5.1	Тема 5.1 Модели диагностики кризиса в управлении проектом. Метод Аргенти. Подготовка доклада по проекту с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.2	Тема 5.2 Диагностика кризиса реализации проекта. Методика Альтмана. Методика Бивера. Метод Таффлера. Подготовка доклада по проекту с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.3	Тема 5.3 Диагностика проблем реализации проекта. Методика Савицкой. Метод Сайфилина-Кадыкова. Методика Лисса. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.4	Тема 5.4 Методика Донцовой-Никифоровой в диагностике проблем реализации проекта. Критерии оценки. Расчет показателей. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.5	Тема 5.5 Интегральный метод экспресс-оценки финансового состояния организации. Группировка показателей по критериям оценки финансово-экономической деятельности предприятия. Модель шкалы уровня развития финансово-экономической деятельности предприятия Подготовка доклада по проекту с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.6	Тема 5.6 Диагностика проблем реализации проекта с помощью модели Фулмера. Критерии оценки. Расчет показателей доля диагностики финансовой устойчивости по методике Фулмера. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.7	Тема 5.6 Диагностика проблем реализации проекта с помощью модели Фулмера. Критерии оценки. Расчет показателей доля диагностики финансовой устойчивости по методике Фулмера.	Самостоятельная работа	10	4	УК-2 УК-3 УК-6
5.8	Тема 5.7 Диагностика проблем реализации проекта по модели платежеспособности Спрингейта Критерии оценки. Пошаговый дискриминантный анализ. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.9	Тема 5.8 Диагностика проблем реализации проекта по модели О.П. Зайцевой. Критерии оценки. Экспресс-анализ финансовой устойчивости организации. Подготовка доклада по кейсу с использованием LibreOffice	Практические занятия	10	2	УК-2 УК-3 УК-6

5.10	Тема 5.8 Диагностика проблем реализации проекта по модели О.П. Зайцевой. Критерии оценки. Экспресс-анализ финансовой устойчивости организации.	Самостоятельная работа	10	2	УК-2 УК-3 УК-6
5.11	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	10	36	УК-2 УК-3 УК-6

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Ильенкова С. Д., Ягудин С. Ю., Гужов В. В., Ягудин С. Ю.	Управление инновационным проектом: учебно-методический комплекс	Москва: Евразийский открытый институт, 2009	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Лёвкина ( А.	Мультипроектное управление и системы проектного управления: учебное пособие	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2015	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Беликова И. П.	Организационное проектирование и управление проектами: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2014	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
4	Каликинская, Е. Ю.	Проектный менеджмент: учебное пособие	Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2012	ЭБС «IPR SMART»
5		Лидерство и менеджмент: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2014	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
6	Никитаева, А. Ю., Скачкова, Л. С., Несолена, О. В.	Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник	Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019	ЭБС «IPR SMART»
7	Коваленко С. П.	Управление проектами: практическое пособие: практикум	Минск: Тетралит, 2013	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
8	Булатова, Е. А.	Проектная деятельность как способ развития личности студентов и их профессиональной подготовки: методические указания	Нижний Новгород: Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2015	ЭБС «IPR SMART»
9	Клаверов, В. Б.	Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие	Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018	ЭБС «IPR SMART»
10	Морозова, В. И., Врублевский, К. Э.	Планирование и управление проектами: учебно-методическое пособие к выполнению лабораторных работ	Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018	ЭБС «IPR SMART»
11	Беликова, И. П.	Проектное управление: учебное пособие	Ставрополь: АГРУС, 2021	ЭБС «IPR SMART»
12	Кашуба И. В., Великанова С. С.	Личностно-профессиональное саморазвитие: Учебное пособие: учебное пособие	Москва: Директ-Медиа, 2022	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

##### 5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

- 1 Базы данных Росстата <https://gks.ru/databases>
- 2 Базы данных Ростовастата <https://rostov.gks.ru/folder/56777>, <https://rostov.gks.ru/folder/29957>
- 3 ИСС "КонсультантПлюс"
- 4 ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>
- 5 Центральная база статистических данных <https://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/dbinet.cgi>

##### 5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС  
LibreOffice

**5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**Приложение 1**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:**

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>			
<b>З</b> методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта	Дает ответы на вопросы теста, отвечает на вопросы к зачету, экзамену	Дана развернутая характеристика основных понятий и принципов проектного подхода и проектной работы при решении кейс-задач, продемонстрировано знание нормативно-правовой документации, регламентирующей проектную деятельность в процессе тестирования, охарактеризованы основные этапы и процессы планирования и осуществления проектов при ответах на вопросы к зачету, экзамену, выполнении практико-ориентированных заданий к зачету, экзамену	Тесты (1-20, 9 семестр) Вопросы к зачету (1-30, 9 семестр), Практико-ориентированные задания к зачету (1-10, 9 семестр), Тесты (1-20, 10 семестр) Вопросы к экзамену (1-40, 10 семестр), Практико-ориентированные задания к экзамену (1-10, 10 семестр)
<b>У</b> разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ.	Решает кейс-задачи, бизнес-кейсы, выполняет индивидуальный проект	Продемонстрирована способность разработки и анализа проекта, контроля его реализации, оценки рисков и подготовки проектной документации при решении кейс-задачи, бизнес-кейса и выполнении индивидуального проекта	Кейс-задачи (1-10, 9 семестр) Бизнес-кейсы (1-10, 10 семестр) Индивидуальный проект (10 семестр)
<b>В</b> навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах	Решает кейс-задачи, бизнес-кейсы, выполняет индивидуальный проект	Самостоятельно осуществляет разработку календарного плана и ресурсного обеспечения проекта, осуществляет его корректировку и оценивает проектные риски при решении кейс-задачи, бизнес-кейса и выполнении индивидуального проекта.	Кейс-задачи (1-10, 9 семестр) Бизнес-кейсы (1-10, 10 семестр) Индивидуальный проект (10 семестр)
<b>УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</b>			
<b>З</b> методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Дает ответы на вопросы теста, отвечает на вопросы к зачету, экзамену.	Подробно описан алгоритм организации работы команды для достижения поставленной цели, приведена классификации стратегий сотрудничества в процессе ответа на вопросы тестов, вопросов к зачету и экзамену, выполнении практико-ориентированных заданий к зачету, экзамену	Тесты (1-20, 9 семестр) Вопросы к зачету (1-30, 9 семестр), Практико-ориентированные задания к зачету (1-10, 9 семестр), Тесты (1-20, 10 семестр) Вопросы к экзамену (1-40, 10 семестр), Практико-ориентированные задания к экзамену (1-10, 10 семестр)
<b>У</b> разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.	Решает кейс-задачи, бизнес-кейсы, выполняет индивидуальный проект	Продемонстрирована способность планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды, организовывать обсуждение разных идей и мнений в процессе решения кейс-задачи, бизнес-кейса и выполнения индивидуального проекта	Кейс-задачи (1-10, 9 семестр) Бизнес-кейсы (1-10, 10 семестр) Индивидуальный проект (10 семестр)
<b>В</b> навыками организации и управления коллективом, планированием его действий	Решает кейс-задачи, бизнес-кейсы, выполняет индивидуальный проект	Самостоятельно преодолевает возникающие в команде разногласия и конфликты на основе учета интересов всех сторон, организывает дискуссии по заданной теме и обсуждения результатов работы команды с привлечением оппонентов в процессе решения кейс-задачи, бизнес-кейса и выполнения индивидуального проекта	Кейс-задачи (1-10, 9 семестр) Бизнес-кейсы (1-10, 10 семестр) Индивидуальный проект (10 семестр)
<b>УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни</b>			

<b>З</b> основные принципы профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда; способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки.	Дает ответы на вопросы теста, отвечает на вопросы к зачету, экзамену	Дана развернутая характеристика процессам профессионального и личностного развития, перечислены этапов карьерного роста, подробно описаны способы совершенствования своей деятельности при ответах на вопросы тестов, вопросов к зачету и экзамену, выполнении практико-ориентированных заданий к зачету, экзамену	Тесты (1-20, 9 семестр) Вопросы к зачету (1-30, 9 семестр), Практико-ориентированные задания к зачету (1-10, 9 семестр), Тесты (1-20, 10 семестр) Вопросы к экзамену (1-40, 10 семестр), Практико-ориентированные задания к экзамену (1-10, 10 семестр)
<b>У</b> решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты.	Решает кейс-задачи, бизнес-кейсы, выполняет индивидуальный проект	Продемонстрирована способность планирования собственного профессионального и личностного развития в процессе решения кейс-задачи, бизнес-кейса и выполнения индивидуального проекта	Кейс-задачи (1-10, 9 семестр) Бизнес-кейсы (1-10, 10 семестр) Индивидуальный проект (10 семестр)
<b>В</b> навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни.	Решает кейс-задачи, бизнес-кейсы, выполняет индивидуальный проект	Самостоятельно выявляет приоритеты, мотивы и стимулы для развития своей познавательной деятельности, стимулы для профессионального роста, определяет критерии самооценки для саморазвития и совершенствования собственной деятельности в процессе решения кейс-задачи, бизнес-кейса и выполнения индивидуального проекта	Кейс-задачи (1-10, 9 семестр) Бизнес-кейсы (1-10, 10 семестр) Индивидуальный проект (10 семестр)

## 1.2 Шкалы оценивания:

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

### Для экзамена (10 семестр):

- 84-100 баллов (оценка «отлично»)
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»)
- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)
- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

### Для зачета (9 семестр):

- 50-100 баллов (зачтено)
- 0-49 баллов (не зачтено)

**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**

### Вопросы к зачету (9 семестр)

по дисциплине Проектная деятельность

1. Понятие и основные параметры проекта. Цель и стратегия проекта. Результат проекта.
2. Классификация проектов.
3. Проектный цикл. Структуризация проектов.
4. Участники проектов.
5. Окружающая среда проекта.
6. Сущность и принципы управления проектами. История развития управления проектами.
7. Функции и подсистемы управления проектами. Методы управления проектами.
8. Разработка концепции проекта. Формирование идеи проекта. Предварительные исследования по проекту.
9. Проектный анализ. Оценка реализуемости проекта.
10. Техничко-экономическое обоснование проекта.
11. Бизнес-план проекта.
12. Создание коммуникационной системы проекта.

13. Принципы построения организационных структур управления проектами. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
14. Современные средства организационного моделирования проектов.
15. Источники финансирования. Организационные формы финансирования. Организация проектного финансирования.
16. Маркетинговые исследования при разработке проекта. Маркетинговая стратегия проекта. Концепция маркетинга проекта.
17. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта. Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управления проектами.
18. Состав и порядок разработки проектной документации. Управление разработкой проектной документации.
19. Функции менеджера проекта.
20. Автоматизация проектных работ. Анализ программного обеспечения для управления проектами.
21. Экспертиза проектно-сметной и проектной документации. Порядок проведения экспертизы.
22. Государственная и общественная экологическая экспертиза проектов.
23. Принципы оценки эффективности проектов. Исходные данные для расчета эффективности.
24. Показатели эффективности проекта. Учет риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
25. Процесс планирования проекта.
26. Структура разбиения работ. Ошибки планирования.
27. Детальное планирование.
28. Детальное планирование.
29. Ресурсное планирование.
30. Сметное и календарное планирование.

### **Практико-ориентированные задания к зачету (9 семестр)**

1. Определите стейкхолдеров проекта создания технологии профориентации школьников на основании построения целевого профессионального ориентира, образовательной траектории с учетом результатов тестирования, региональной специфики. Проанализируйте, какие проблемы стейкхолдеров решает проект.
2. Определите целевую систему проекта создания технологии профориентации школьников. Определите тип жизненного цикла проекта, продолжите разработку задач для product backlog на стадии проектирования (продолжите заполнение таблицы):

<b>Этапы сценария</b>	<b>Требования</b>	<b>Задачи пользователя</b>
Осознание необходимости определения профессионального ориентира	Информация о профессиях, образовательных организациях на рынке, работодателей	Разработать методы информирования о профессиях, о рынке труда региона

3. Сформулируйте проблему, которую должен решать проект, и его цель для проекта создания кафе здорового питания. Проверьте цель по критериям SMART. Перечислите стейкхолдеров проекта и проведите их анализ.
4. Охарактеризуйте источники ресурсов и рассчитайте эффективность каналов продаж (включая конверсию по каналу) для проекта организации интернет-магазина детских товаров.
5. Сформулируйте цель и ценностное предложение для проекта создания автомобильной парковки для жителей ЖК «Собрание». Разработайте райдер ресурсов в виде таблицы:

<b>Ресурс</b>	<b>Когда нужен</b>	<b>У кого есть</b>	<b>Что сделать для привлечения ресурса</b>

6. Идентифицируйте риски, возникающие при работе над проектом создания кафе здорового питания, и составьте их ранжировку по вероятности наступления и уровню ожидаемого ущерба, заполнив матрицу «вероятность-ущерб» (таблица). Обоснуйте состав команды проекта

Вероятность/ущерб	низкий	средний	высокий

7. Оцените каналы продаж для проекта создания магазина цветов. Исходные данные приведены в таблице:

Канал продажи	Розничная цена	Оптовая цена	Стоимость привлечения одного клиента	Средняя конверсия по каналу
Прямой	120	100	60	
Интернет-продажи	120	100	50	

8. Оцените рынок для проекта создания кафе здорового питания. Оцените каналы продаж в таблице:

Сегмент рынка	Основной аргумент стратегии продвижения	Стратегия продаж

9. Сформулируйте цель и ценностное предложение для проекта создания велодорожек в г.Ростове-на-Дону. Опишите целевую аудиторию проекта, стейкхолдеров. Партнерство в проекте оцените в виде таблицы:

Партнер	Тип партнерства	Ценность для партнера	Документ, закрепляющий партнерство

10. Составьте канву бизнес-модели для проекта создания кафе-фотостудии.

Форма и порядок заполнения канвы бизнес-модели представлены в таблице:

Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с потребителями	Потребительские сегменты
Ключевые ресурсы		Каналы взаимодействия	
Структура издержек		Финансовая устойчивость	

### Критерии оценивания:

- 50 -100 баллов (зачтено) - 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;

- 0-49 баллов (не зачтено) - 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.

### Вопросы к экзамену (10 семестр) по дисциплине Проектная деятельность

1. Функции и подсистемы управления проектами. Методы управления проектами.
2. Разработка концепции проекта. Формирование идеи проекта. Предварительные исследования по проекту.
3. Принципы оценки эффективности проектов. Исходные данные для расчета эффективности.
4. Показатели эффективности проекта. Учет риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.

5. Процесс планирования проекта.
6. Структура разбиения работ. Ошибки планирования.
7. Детальное планирование.
8. Детальное планирование.
9. Ресурсное планирование.
10. Сметное и календарное планирование.
11. Документирование плана проекта.
12. Принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта.
13. Бюджетирование проекта.
14. Методы контроля стоимости проекта.
15. Отчетность по затратам.
16. Мониторинг работ по проекту.
17. Анализ результатов по проекту.
18. Принятие решений по проекту.
19. Управление изменениями по проекту.
20. Пусконаладочные работы. Приемка в эксплуатацию законченных объектов.
21. Закрытие контракта по проекту.
22. Выход из проекта.
23. Взаимосвязь объемов, продолжительности и стоимости работ.
24. Методы управления содержанием работ.
25. Структура и объемы работ.
26. Управление временем по проекту.
27. Управление производительностью труда по проекту.
28. Современная концепция управления качеством.
29. Управление качеством проекта.
30. Система менеджмента качества.
31. Сертификация продукции проекта.
32. Ресурсы проекта. Процессы управление ресурсами проекта. Принципы планирования ресурсов проекта.
33. Управление закупками ресурсов. Управление поставками. Управление запасами. Логистика в управлении проектами.
34. Формирование команды.
35. Организация деятельности персонала. Управление персоналом проекта.
36. Психологические аспекты управления персоналом проекта.
37. Понятие риска и неопределенности.
38. Анализ проектных рисков.
39. Методы снижения уровня риска.
40. Организация работ по управлению рисками.

### Практико-ориентированные задания для экзамена (10 семестр)

1. По данным финансового планирования проекта рассчитать его прибыль и точку безубыточности в таблицу:

	Первый год	Второй год	Третий год
Базовые условия проекта (предположение)			
Число клиентов	7 420	8 320	9 300
Цена основной услуги	50	60	70
Дополнительные услуги	-	20 700	30 800
Доходы			
Доходы от продажи			
Доходы от доп. услуг			
Переменные издержки			
Сторонние компании	73 700	60 700	60 700
Расходные материалы	1 050 000	210 000	175 000

Реклама	73 700	60 700	60 700
<b>Постоянные издержки</b>			
Заработная плата	878 850	878 850	878 850
Рабочее место	310 500	-	-
Онлайн-терминал	60 000	-	-
<b>Итого постоянные</b>			

2. Рассчитайте перспективный план проекта. Исходные данные приведены в таблице:

Год	1	2	3
Первоначальный баланс	0	- 2 236 150	- 2 940 500
Доходы	371 000	449 200	651 000
Переменные издержки	1 249 350	878 850	878 850
Постоянные издержки	1 357 800	324 700	269 700
Общие издержки			
Потребности во внешнем финансировании			
Итоговый баланс			

3. Определите суммарные затраты на реализацию проекта. Исходные данные приведены в таблице:

<b>Переменные издержки</b>			
Реклама	73 700	60 700	60 700
Велосипеды	1 050 000	210 000	175 000
Стоянки для велосипедов	195 000	26 000	-
Расходные материалы на обслуживание велосипедов	39 100	28 000	28 000
<b>Итого переменные</b>			
<b>Постоянные операционные издержки</b>			
Заработная плата	878 850	878 850	878 850
Рабочее место	310 500	-	-
Онлайн-терминал	60 000	-	-
<b>Итого постоянные</b>			
<b>Итого издержек</b>			

4. Рассчитайте доходы проекта по годам. Исходные данные приведены в таблице:

	Первый год	Второй год	Третий год
<b>Базовые условия проекта (предположение)</b>			
Число клиентов в день	110	115	120
Цена основной услуги	180	190	200
Дополнительные услуги	1060	2070	3000
<b>Доходы</b>			
Доходы от продажи			
Доходы от доп. услуг			

5. Рассчитайте финансовый план проекта

	Первый год	Второй год	Третий год
<b>Базовые условия проекта (предположение)</b>			
Число проданных единиц продукции	3000	6000	9000 (25 в день)
Цена ед. продукции	120	135	150
Доставка цветов курьером	1200	2500	4000
Цена ед. продукции	120	135	150
Продажа сопутствующих товаров	1000	2000	3000
Цена за ед. сопутствующей продукции	300	400	600

Доходы			
ИТОГО доходы			
Переменные издержки (на производство 1 ед. продукции)			
Итого переменные	1 100 000	2 000 000	2 700 000
Постоянные операционные издержки (без учета инвестиционных расходов)			
Итого постоянные	574 000	1 020 000	1 020 000
ИТОГО издержки			
Доходы - расходы			
Число ед. продукции, которые необходимо продать для достижения точки безубыточности			

6. Рассчитать перспективный план проекта создания магазина цветов. Исходные данные приведены в таблице:

Год	2021	2022	2023
Первоначальный баланс	0	- 870 000	- 1 950 000
Доходы	804 000	1 940 000	3 750 000
Прямые издержки	1 100 000	2 000 000	2 700 000
Косвенные издержки	574 000	1 020 000	1 020 000
Общие издержки	1 674 000	3 020 000	3 720 000
Итоговый баланс			

7. Рассчитайте перспективный план проекта создания магазина цветов на основании данных задачи 6, заполнив таблицу:

Год	1 год	2 год	3 год
Первоначальный баланс			
Доходы			
Прямые издержки			
Косвенные издержки			
Общие издержки			
Итоговый баланс			

8. Определить точку безубыточности для проекта в натуральном и денежном выражении, основываясь на следующих данных:

Показатели (тыс.руб.)	Объем производства, 500 ед	
	Всего	На единицу
Выручка от реализации	375 000	
Переменные затраты	250 000	
Маржинальный доход		
Постоянные затраты	80 000	-
Прибыль		-

9. Проект по сбору хозяйственных блоков для строительных площадок и загородных домов имеет следующие характеристики:

постоянные расходы:

- аренда цеха - 40 000 руб;
- реклама - 50 000 руб;
- зарплата бухгалтера - 40 000 руб;
- амортизация оборудования - 15 000 руб.

переменные расходы на сборку одного блока:

- материалы - 23 000 руб;
- зарплата плотников - 10 000 руб;
- зарплата менеджера по продажам - 7 000 руб

Хозяйственные блоки фирма планирует продавать за 65 тыс.руб.

Определить точку безубыточности в натуральном и денежном выражении

10. Охарактеризовать темпы изменения основных показателей проекта с использованием «золотого правила экономики»

Показатель	На начало периода, тыс. руб.	На конец периода, тыс. руб.
Средняя за период величина активов	5 239 532	8 038 564
Выручка от продаж за период	7 874 262	15 998 766
Чистая прибыль за период	587 913	985 820

#### Критерии оценивания:

– 84-100 баллов (оценка «отлично») выставляется, если: полно раскрыто содержание материала билета: исчерпывающие и аргументированные ответы на вопросы в билете; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, не требует дополнительных пояснений, точно используется терминология; демонстрируются глубокие знания дисциплины специальности; даны обоснованные ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

– 67-83 баллов (оценка «хорошо») выставляется, если: ответы на поставленные вопросы в билете излагаются систематизировано и последовательно; демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер, в изложении допущены небольшие пробелы (неточности), не искавшие содержание ответа; материал излагается уверенно, в основном правильно даны все определения и понятия; при ответе на дополнительные вопросы преподавателя полные ответы даны только при помощи наводящих вопросов.

– 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно») ставится если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов; демонстрируются поверхностные знания дисциплины специальности; имеются затруднения с выводами; при ответе на дополнительные вопросы преподавателя ответы даются только при помощи наводящих вопросов.

– 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно») ставится если: материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине, не раскрыто его основное содержание; допущены грубые ошибки в определениях и понятиях, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов; демонстрирует незнание и непонимание существа экзаменационных вопросов; не даны ответы на дополнительные или наводящие вопросы преподавателя.

#### Тесты (9 семестр)

1. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

1. Матричная
2. Функциональная
3. Линейно-функциональная
4. Дивизиональная

2. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

1. инвестор
2. спонсор
3. контрактор (подрядчик)
4. лицензиар
5. конечный потребитель результатов проекта

### 3. Участники проекта – это ...

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

### 4. Особенности социальных проектов

1. Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
2. Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
3. Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
4. Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

### 5. Инновационные проекты отличаются ...

1. высокой степенью неопределенности и рисков
2. целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
3. необходимостью использовать функциональные организационные структуры
4. большим объемом проектной документации

### 6. Организационная структура – это ...

1. совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений и связей между ними)
2. команда проекта под руководством менеджера проекта
3. организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
4. документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации

### 7. Ключевое преимущество управления проектами

1. экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
2. возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
3. возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
4. формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

### 8. Веха – это ...

1. набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
2. полный набор последовательных работ проекта
3. ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

### 9. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

1. проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
2. проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
3. процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
4. - процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

### 10. Окружение проекта – это ...

1. среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта

3. совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
4. группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
5. местоположение реализации проекта и близлежащие районы

#### 11. На стадии разработки проекта

1. расходуется 9-15% ресурсов проекта
2. расходуется 65-80% ресурсов проекта
3. ресурсы проекта не расходуются

#### 12. Проект – это ...

1. инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
2. ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с
3. установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования
4. средств и со специфической организацией
5. группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
6. совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

#### 13. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

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

#### 14. Предметная область проекта

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

#### 15. Фаза проекта – это ...

1. набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых
2. достигается один из основных результатов проекта
3. полный набор последовательных работ проекта
4. ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

#### 16. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

1. Социальные и инвестиционные
2. Экономические и инновационные
3. Организационные и экономические

#### 17. Функциональная структура – это ...

1. совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение
2. выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности
3. предприятия

4. временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)
5. структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)

18. Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)

1. Миссия
2. Стратегическая цель
3. Tактические цели
4. Оперативные задачи

19. Цель проекта – это ...

1. желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
2. направления и основные принципы осуществления проекта
3. получение прибыли
4. причина существования проекта

20. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...

1. Принятие решения о начале проекта
2. Определение и назначение управляющего проектом
3. Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
4. Анализ проблемы и потребности в проекте
5. Сбор исходных данных
6. Организация и контроль выполнения работ
7. Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

### Тесты (10 семестр)

1. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

1. санкционирование начала проекта
2. утверждение сводного плана
3. окончание проектных работ
4. архивирование проектной документации и извлеченные уроки

2. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

1. инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
2. инфляцию и риски
3. инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
4. риски и альтернативные варианты инвестирования

3. Стратегия проекта – это ...

1. желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
2. направления и основные принципы осуществления проекта
3. получение прибыли
4. причина существования проекта

4. Задачи, которые включает формирование концепции проекта

1. Анализ проблемы и потребности в проекте
2. Сбор исходных данных
3. Определение целей и задач проекта
4. Разработка концепции по отдельным функциям управления проектом
5. Организация и контроль выполнения работ

6. Утверждение окончательного бюджета проекта
7. Подписание контрактов и контроль за их выполнением

#### 5. Последовательность процессов определения целей и задач

1. Формулирование
2. Структурирование
3. Согласование
4. Фиксация

#### 6. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель

1. Цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели
2. Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами
3. Должна быть определена дата достижения цели
4. Цель должна быть сформулирована в одном предложении
5. Цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение

#### 7. Концепция проекта ...

1. должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
2. обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров
3. утверждается в завершении фазы инициации проекта
4. обязательно содержит сводный календарный план проектных работ
5. обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта
6. обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами

#### 8. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

1. Рисковое событие
2. Вероятность наступления рискованного события
3. Размер потерь в результате наступления рискованного события
4. Степень агрессивности внешней среды
5. Уровень инфляции
6. Конкуренция среда
7. Региональное законодательство

#### 9. Основной результат стадии разработки проекта

1. сводный план осуществления проекта
2. концепция проекта
3. достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
4. инженерная проектная документация

#### 10. Последовательность действий по планированию стоимости проекта

1. Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)
2. Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
3. Определение стоимости всего проекта
4. Составление, согласование и утверждение сметы проекта
5. Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта

#### 11. Предметная область проекта – это ...

1. содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг,
2. производство которых должно быть обеспечено в результате завершения
3. осуществляемого проекта

4. желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
5. направления и основные принципы осуществления проекта
6. территория реализации проекта
7. причина существования проекта

12. Календарный план – это ...

1. документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь,
2. последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
3. сетевая диаграмма
5. план по созданию календаря
6. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

13. Диаграмма Ганта – это ...

1. горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами
3. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
4. графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
5. дерево ресурсов проекта
6. организационная структура команды проекта

14. Планирование проекта – это ...

1. непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
3. разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
4. это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта

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

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

16. Метод критического пути используется для ...

1. оптимизации (сокращение сроков реализации проекта)
2. планирования рисков проекта
3. планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
4. определения продолжительности выполнения отдельных работ

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

1. понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
2. могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы
3. команда проекта устала составлять СДР
4. СДР имеет более 5 уровней декомпозиции
5. Определена четкая последовательность работ

18. Завершающая стадия планирования предметной области проекта

1. анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта
2. уточнение основных характеристик проекта
3. анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта

4. выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта
5. построение структурной декомпозиции предметной области проекта

#### 19. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта

1. Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
2. Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
3. Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
4. Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов

#### 20. Составляющие стадии реализации проекта

1. Организация и контроль выполнения проекта
2. Анализ и регулирование выполнения проекта
3. Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
4. Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
5. Формирование концепции проекта

### **Критерии оценивания:**

Студент в каждом семестре может ответить максимум на 20 вопросов теста, получив максимум по 20 баллов в каждом семестре (по 1 баллу за каждый правильный ответ на вопрос теста).

16 -20 баллов выставляется, если студент ответил правильно на 16 -20 вопросов теста;

10-15 баллов, если студент ответил правильно на 10-15 вопросов теста;

6-9 баллов, если студент ответил правильно на 6-9 вопросов теста;

0-5 баллов, если студент ответил правильно на 0-5 вопросов теста

### **Кейс-задачи (9 семестр)**

#### **Кейс 1.**

Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам" Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Вопросы для анализа:

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факторы подтверждают Ваше предположение?

#### **Кейс 2.**

Построение организационной структуры проекта Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного домашнего интеллектуального пылесоса, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей.

Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:

1. Разработка, создание и тестирование пылесоса;
2. Подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;
3. Постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;
4. Разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя.

На основе анализа категорий проект нуждается в следующих элементах организационной структуры:

- 1) группа по разработке пылесоса и программного обеспечения;
- 2) группа по тестированию программного обеспечения;
- 3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска пылесосов
- 4) группа по разработке программы маркетинга;
- 5) группа по подготовке всех документов и инструкций;
- 6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами.

Эти подсистемы представляют, по крайней мере, три основных подразделения и шесть отделов в материнской компании. Группы, разрабатывающие пылесос и программное обеспечение, должны работать в очень тесном сотрудничестве. Группы тестирования пылесоса и соответствующего программного обеспечения могут работать независимо от разработчиков пылесоса и программного продукта, но результаты улучшаются, когда они кооперируются. Для проекта требуется слишком большое взаимодействие между основными подразделениями. Материнская компания обладает всеми специалистами, способными выполнить проект. Предполагается его выполнить в срок от 18 до 24 месяцев. Этот проект – самый дорогостоящий из всех, когда-либо предпринятых компанией. Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию.

Составьте организационную структуру и схему взаимодействия проекта с материнской организацией. Предложите и обоснуйте вариант проектного офиса.

### **Кейс 3.**

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники». Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.» Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для анализа

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?
2. Чья точка зрения, по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?
3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?
4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта? Почему?

### **Кейс 4**

Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

### **Кейс 5.**

Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных

мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

#### **Кейс 6.**

В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.

#### **Кейс 7.**

Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

#### **Кейс 8.**

В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2 млн 300 тыс. руб. Рассчитайте прогнозное отклонение стоимости проекта, если на середине срока реализации проекта плановые затраты должны составить 1 млн 500 тыс. руб., освоенный объем на отчетную дату – 1 млн 400 тыс. руб., при этом фактические затраты на отчетную дату составили 1 млн 460 тыс. руб.

#### **Кейс 9.**

Бюджет проекта составляет 200 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 50 единиц, а фактически было израсходовано 46 единицы. При этом, согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 40 единиц. Рассчитайте в соответствии с традиционным подходом и методом освоенного объема отклонение по затратам. В каком случае наблюдается экономия денежных средств, а в каком – перерасход? Если рассчитать отклонение по расписанию, то каков реальный ход выполнения проекта по сравнению с запланированным графиком?

#### **Кейс 10.**

«Проект автоматизации документооборота»

Крупная московская фирма по производству и продаже ликероводочных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети.

В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т.е. используя повременную систему оплаты труда.

После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было

принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

Вопросы для анализа

1. На основе каких показателей руководитель проекта мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью?
2. Какие ошибки были допущены в управлении стоимостью со стороны консалтинговой фирмы?
3. Как вы оцениваете решение, принятое на совещание?
4. Какое решение было бы более целесообразно, по Вашему мнению?

#### **Критерии оценивания:**

Студент может решить максимум 8 кейсов. Максимальное число баллов – 80, по 10 за каждый из восьми кейсов.

**8-10 баллов** ставится, если работа выполнена верно и полностью; в логических рассуждениях и обосновании решения нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала).

**4-7 баллов** ставится, если работа выполнена полностью, но обоснования шагов решения недостаточны (если умение обосновывать рассуждения не являлось специальным объектом проверки); допущена одна ошибка или два-три недочета; выполнено без недочетов не менее 3/4 задания.

**1-3 балла** ставится, если допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но студент владеет обязательными умениями по проверяемой теме; без недочетов выполнено не менее половины работы.

**0 баллов** ставится, если допущены существенные ошибки, показавшие, что студент не владеет обязательными умениями по данной теме; правильно выполнено менее половины работы.

#### **Бизнес-кейсы (10 семестр)**

1. Выполнить диагностику кризиса и оценить вероятность его наступления в управлении предприятием по методике Аргенти. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта.
2. Выполнить диагностику наступления кризиса на предприятии по методике Бивера. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта
3. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии по методике Альтмана. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта
4. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии по методике Сайфулина-Кадыкова. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта
5. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии, используя скоринговую модель Донцовой-Никифоровой. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта
6. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии по методике Савицкой. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта
7. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии по методикам Таффлера и Лисса. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта
8. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии по методике Фулмера. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта

9. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии по методикам Спрингейта и О.П. Зайцевой. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта

10. Выполнить диагностику наступления кризиса и оценить вероятность его наступления на предприятии по методике В.В. Ковалева. Предприятие соответствует предприятию, выбранному студентом для индивидуального проекта

#### **Критерии оценивания:**

Студент может решить максимум 3 кейса. Максимальное число баллов – 30, по 10 за каждый из трех кейсов.

**8-10 баллов** ставится, если работа выполнена верно и полностью; в логических рассуждениях и обосновании решения нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала).

**4-7 баллов** ставится, если работа выполнена полностью, но обоснования шагов решения недостаточны (если умение обосновывать рассуждения не являлось специальным объектом проверки); допущена одна ошибка или два-три недочета; выполнено без недочетов не менее 3/4 задания.

**1-3 балла** ставится, если допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но студент владеет обязательными умениями по проверяемой теме; без недочетов выполнено не менее половины работы.

**0 баллов** ставится, если допущены существенные ошибки, показавшие, что студент не владеет обязательными умениями по данной теме; правильно выполнено менее половины работы.

#### **Темы индивидуальных проектов (10 семестр)**

Предполагается индивидуальные проекты по двум темам (выбор осуществляется студентом самостоятельно):

Тема 1. Создание определенного продукта на базе индустриального партнера (индустриальный партнер выбирается студентом самостоятельно)

Описание задания/проекта.

Студент должен выбрать и представить идею продукта, над которой он планирует работать в семестре. В результате своей работы студент представляет индивидуальный проект (с презентацией) по созданию продукта на базе выбранной конкретной организации-партнера

Тема 2. Разработка рекомендаций по решению конкретной практической проблемы индустриального партнера (индустриальный партнер выбирается студентом самостоятельно)

Описание задания/проекта

Студент самостоятельно выбирает объект исследования (индустриального партнера) и, на основе подробного анализа, представляет рекомендации по решению конкретных практических проблем. В результате своей работы студент представляет индивидуальный проект (с презентацией) по нивелированию угроз и рисков экономической безопасности выбранной конкретной организации-партнера

Требования к оформлению задания/проекта

Законченный проект должен содержать следующие разделы:

1. Постановка проблемы
2. Формулирование цели и задач
3. Определение целевой группы и участников проекта.
4. Прогнозирование результатов деятельности.
5. Ресурсное обеспечение.
6. Планирование.
7. Прогнозирование рисков.
8. Определение критериев эффективности деятельности.
9. Описание этапов деятельности
10. Анализ полученных результатов

## 11. Выводы и рекомендации

### **Критерии оценивания:**

Студент может выполнить один индивидуальный проект, получив за него максимум 50 баллов - **25-50 баллов** выставляется студенту, если изложение знаний полное в соответствии с требованиями программы. Допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентом после указания на них преподавателем. При изложении студент должен выделять существенные признаки изученного, выявить причинно-следственные связи, сформулировать выводы и обобщения, в которых могут быть отдельные несущественные ошибки;

- **0-24 баллов** выставляется студенту, если изложение материала неполное бессистемное. При этом студент допускает существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя, а также за полное незнание и непонимание материала.

### **3.Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета и экзамена.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации (9 семестр) в письменном виде. Количество вопросов в зачетном задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику промежуточной аттестации, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации (10 семестр) в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 3. 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 промежуточной аттестации, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- практические занятия (в том числе в форме практической подготовки).

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов, развиваются навыки проектной деятельности: навыки управления проектом, командной работы.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент подготавливает индивидуальный проект. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

### Методические рекомендации по выполнению кейс-заданий

Регламент проведения мероприятия оценивания 1 кейса одного студента: 15 минут.

Студентам следует предоставить достаточно времени (не менее 5 дней) для чтения и подготовки к обсуждению кейса и его анализу на занятии. Обсуждение кейса может быть проведено в течение одного практического занятия.

При работе над кейсами студенты должны:

- научиться проводить тематический анализ текста и представлять суть проблемы, раскрытой в тексте, в виде короткой информации;
- приобрести навыки планирования и организации деятельности органов государственной власти субъектов РФ -правительств региона, используя Регламенты их действия;
- овладеть приемами приобретения навыка поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности, в частности – в процессе практической реализации полномочий органов местного самоуправления в различных сферах

Кейс–задание должно быть выполнено письменно и доложено каждым студентом устно в рамках регламента, установленного на публичную презентацию. При этом студент должен привести полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа, должен четко и полно отвечать на задаваемые ему в ходе презентации кейса вопросы.

### Методические рекомендации по выполнению индивидуальных проектов, требования к оформлению

Предполагается две темы индивидуальных проектов (выбор осуществляется студентом самостоятельно):

Тема 1. Создание определенного продукта на базе индустриального партнера (индустриальный партнер выбирается студентом самостоятельно)

Тема 2. Разработка рекомендаций по решению конкретной практической проблемы индустриального партнера (индустриальный партнер выбирается студентом самостоятельно)

Результатом выполнения прикладных проектов является создание определенного продукта либо разработка рекомендаций по решению конкретной практической проблемы. Проект выполняется в виде отчета с презентацией. Проект должен содержать следующие этапы (разделы):

1. Постановка проблемы - самый важный этап проекта. От правильности формулировки проблемы зависит, в каком русле будет реализовываться проект, насколько он будет актуальным и достоверным. Проблема является противоречием между существующей реальией и целью проекта - желаемым состоянием.
2. Формулирование цели и задач. Цель прикладного проекта – это конкретный результат, которого хотят достигнуть инициаторы проекта. Цель конкретизируется в задачах. Задачи – это поэтапное описание пути достижения цели.
3. Определение целевой группы и участников проекта. Целевая группа - часть социума, для решения проблем которой рассчитан продукт, созданный в результате реализации проекта. По степени вовлеченности в проект можно выделить три группы участников:
  - основная команда – группа лиц, непосредственно работающих над осуществлением проекта в тесном контакте друг с другом;
  - расширенная команда – более обширная, чем основная группа, объединяет лиц и организации, оказывающих содействие членам основной группы, но не участвующих напрямую в осуществлении проекта и достижении его целей;
  - заинтересованные стороны – люди и организации, оказывающие влияние на членов основной и расширенной команд и на ход работ по проекту, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество.
4. Прогнозирование результатов деятельности. Успешность прикладного проекта напрямую зависит от видения конечного результата. Чем более четко будет описан желаемый результат, тем легче можно будет построить траекторию его достижения. При этом не стоит забывать, что планируемый итог работ необходимо формулировать исходя из имеющихся ресурсов и возможностей участников проекта.
5. Ресурсное обеспечение. В процессе подготовки проекта очень важно описать и систематизировать все, чем обладают организаторы проекта: трудовые, финансовые, временные и материально-технические ресурсы. Детальная проработка проекта на данной стадии позволит обеспечить оптимальное использование имеющихся ресурсов для достижения конечной цели - формирования результата проекта с запланированными показателями. При этом стоит помнить, что ресурсное обеспечение и прогнозирование результатов деятельности – взаимосвязанные процессы, поэтому необходимо подходить к реализации этих двух этапов комплексно.
6. Планирование. На данном этапе все стадии реализации проекта расписываются настолько подробно, насколько это возможно. Этапы проекта определяются исходя из цели проекта и, по сути, представляют собой раскрытие поставленных задач. На этом же этапе происходит окончательное формирование рабочих групп, определение временных рамок и точек контроля. Особо стоит обратить внимание на распределение обязанностей среди участников проекта. Любой групповой проект требует сценария всей деятельности его участников с определением функций каждого в реализации проекта и оформлении конечного продукта. Особенно важна хорошая организация координационной работы в плане поэтапных обсуждений, корректировки совместных и индивидуальных усилий, в организации презентации полученных результатов и возможных способов их внедрения в практику, организация внешней оценки проекта.
7. Прогнозирование рисков. На стадии планирования важно спрогнозировать потенциальные риски, чтобы максимально обезопасить ход реализации намеченного плана. Нет ничего страшного в том, если не получится избежать всех возможных сложностей, но правильно организованное планирование поможет эффективно организовать деятельность всех участников проекта и оперативно устранять возникающие препятствия.
8. Определение критериев эффективности деятельности. Чтобы оценить работу студентов и конечный результат проекта с точки зрения включения их в образовательный процесс, необходимо еще на этапе планирования выбрать критерии оценивания. Критерии определяются исходя из темы, цели и задач проекта.
9. Описание этапов деятельности. На данной стадии участники процесса последовательно представляют этапы реализации проекта. Если проект предполагает несколько этапов, то после каждой пройденной ступени целесообразно организовывать промежуточное подведение итогов в форме обсуждения. При этом можно корректировать траектории реализации проекта, если в этом возникает необходимость.

10. Анализ полученных результатов. После завершения основной стадии реализации проекта всеми участниками производится совместная оценка полученных результатов и всего проекта в целом. За основу оценивания берутся критерии, выбранные на соответствующем этапе.

11. Выводы и рекомендации. На стадии подготовки выводов необходимо не просто дать формальную оценку проекту, но детально его проанализировать, проследить все стадии реализации проекта, выявить успехи и неудачи, а также их причины. Желательно сформулировать рекомендации, как избежать возникших трудностей в будущем при реализации других проектов.

**Оформление результатов.** Весь процесс создания проекта должен быть определенным образом оформлен и представлен преподавателю. Форма представления – отчет и выступление с презентацией. Объем индивидуального проекта не должен превышать 35 страниц. Титульный лист, содержание и список использованных источников оформляются по требованиям к выполнению курсовых работ. Печать производится через 1,5 интервала, размер шрифта 14, с выравниванием по ширине. Левое поле листа 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее 20 мм. Текст должен оформляться абзацами с отступом 1,25 см. Для краткости доклада по итогам проекта обучающийся готовит **презентацию с основными результатами исследования.**