

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность:

Документ подписан в:

Дата подписания: 22.03.2025 08:34:40

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**

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) программы бакалавриата
38.03.01.06 Бизнес-консалтинг и финансовый контроль

Для набора 2025 года

Квалификация
Бакалавр

КАФЕДРА Аудит**Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	6 (3.2)		7 (4.1)		8 (4.2)		Итого	
	Неделя		16		10 3/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП	УП	РП	УП	РП
Практические	64	64	64	64	60	60	188	188
Итого ауд.	64	64	64	64	60	60	188	188
Контактная работа	64	64	64	64	60	60	188	188
Сам. работа	80	80	80	80	48	48	208	208
Часы на контроль					36	36	36	36
Итого	144	144	144	144	144	144	432	432

ОСНОВАНИЕ

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

Программу составил(и): PhD, доц., Каплина М.С.

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор А.Н. Кизилев

Методический совет: к.э.н., доцент О.В. Андреева

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у обучающихся компетенций учебного плана в области проектной деятельности, развитие системного взгляда на проект, способностей управления проектом во всех фазах его жизненного цикла с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.
-----	--

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:
<ul style="list-style-type: none"> - 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) - финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств (соотнесено с индикатором ОПК - 4.1)
Уметь:
<ul style="list-style-type: none"> - 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) - анализировать результаты контроля, исследовать и обобщать причины и последствия выявленных отклонений, нарушений и недостатков и готовить предложения, направленные на их устранение; - ориентироваться в системе законодательства и нормативно-правовых актов, регламентирующих сферу аудиторской деятельности в России и за рубежом (соотнесено с индикатором ОПК - 4.2)
Владеть:
<ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; - методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах (соотнесено с индикатором УК-2.3) - методами организации и управления коллективом, планированием его действий. (соотнесено с индикатором УК - 3.3) - способами управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни. (соотнесено с индикатором УК- 6.3) - навыками применения методов осуществления контроля финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующих субъектов в соответствии с действующим правовыми нормами; - методами сбора, обработки и анализа аудиторской информации, в том числе данных российских и зарубежных источников (соотнесено с индикатором ОПК-4.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Технология командной разработки проектов

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Правильный выбор стратегии для разработки проекта. Описание проблемы, решению которой посвящен проект.	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.2	Генерация идей для проектов: мозговой штурм	Практические занятия	6	6	УК-2 УК-3

					УК-6 ОПК-4
1.3	Генерация идей для проектов: мозговой штурм	Самостоятельная работа	6	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.4	CustDev. Кастдев и какие цели он преследует. Какие возражения могут возникнуть при внедрении кастдева в действующем бизнесе. Этапы 1 Формулировка гипотез; 2 Выбор сегмента ЦА и поиск кандидатов для интервью; 3 Проведение проблемного интервью; 3.1 Как составлять вопросы для кастдева; 3.2 Как интерпретировать ответы; 4 Рекомендации к проведению интервью. Что делать до, во время и после; 4 Анализ результатов. Что содержит подтвержденная гипотеза. Сколько интервью проводить; 5 Строим MVP по результатам интервью. Типы MVP; 6 Проведение решенческого интервью; 7 Построение Sales Map и первые продажи. 8.Специфика проведения кастдева в действующей компании 9.Можно ли сделать кастдев непрерывным	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.5	Краткое описание проекта: описание сути проекта, формулировка цели, изучение внешнего и внутреннего окружения проекта. Описание целевой группы, на которые направлен проект	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.6	Краткое описание проекта: описание сути проекта, формулировка цели, изучение внешнего и внутреннего окружения проекта.Описание целевой группы, на которые направлен проект	Самостоятельная работа	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.7	Модели организации команд Административная модель. Модель хаоса. Открытая архитектура Организация групповой работы над проектом: формирование коллектива и выбор ролей	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.8	Модели организации команд Административная модель. Модель хаоса. Открытая архитектура Организация групповой работы над проектом: формирование коллектива и выбор ролей	Самостоятельная работа	6	8	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.9	Общение в команде Люди стремятся быть понятыми. Конфликты. Достижение компромисса и консенсуса. Принятие решений. Как добиться консенсуса? Мотивация и демотивация. Антипаттерны некомпетентности. Антипаттерны мнительности. Последствия применения антипаттернов. Корпоративная политика (наведение мостов)	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.10	Общение в команде Люди стремятся быть понятыми. Конфликты. Достижение компромисса и консенсуса. Принятие решений. Как добиться консенсуса? Мотивация и демотивация. Антипаттерны некомпетентности. Антипаттерны мнительности. Последствия применения антипаттернов. Корпоративная политика (наведение мостов)	Самостоятельная работа	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.11	Программа достижения цели проекта: диаграмма Исикавы	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.12	Программа достижения цели проекта: диаграмма Исикавы	Самостоятельная работа	6	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.13	Роль требований в жизненном цикле разработки систем. Формирование базы требований с помощью прецедентов использования. Последовательная связь требований в процессе разработки. Анализ влияния изменений. Управление требованиями. Коллективный анализ идеи: : разработка диаграммы прецедентов	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.14	Роль требований в жизненном цикле разработки систем. Формирование базы требований с помощью прецедентов использования. Последовательная связь требований в процессе разработки. Анализ влияния изменений. Управление требованиями. Коллективный анализ идеи: : разработка диаграммы прецедентов	Самостоятельная работа	6	5	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.15	Уровни воплощения и разнообразие жизненных циклов систем. Основные формализмы представления жизненного цикла. Виды жизненных циклов: последовательный, инкрементальный, итерационный. Пошаговое выделение ресурсов	Самостоятельная работа	6	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.16	Моделирование, как инструмент понимания структуры и принципов поведения системы.	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3

	Декомпозиция системы на уровни абстракции. Визуализация элементов системы. Отображение поведения системы. Итерационное совершенствование системных моделей Разработка перечня функциональных требований к проекту				УК-6 ОПК-4
1.17	Моделирование, как инструмент понимания структуры и принципов поведения системы. Декомпозиция системы на уровни абстракции. Визуализация элементов системы. Отображение поведения системы. Итерационное совершенствование системных моделей Разработка перечня функциональных требований к проекту	Самостоятельная работа	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.18	Качество: валидация и верификация. Качество как неотъемлемый элемент процесса разработки систем. Создание правильной системы. Использование правильных методов при ее формировании. Временное планирование проекта: определение списка работ и квалификационная оценка затрат	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.19	Качество как неотъемлемый элемент процесса разработки систем. Создание правильной системы. Использование правильных методов при ее формировании. Временное планирование проекта: определение списка работ и квалификационная оценка затрат	Самостоятельная работа	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.20	Способы повышения взаимодействия между командами разработчиков. Формирование перечня ответственных за процессы	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.21	Способы повышения взаимодействия между командами разработчиков. Формирование перечня ответственных за процессы	Самостоятельная работа	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.22	Построение матрицы распределения ответственности	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.23	Построение матрицы распределения ответственности	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.24	Календарное планирование проекта	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.25	Календарное планирование проекта	Самостоятельная работа	6	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.26	Планирование управления проектными рисками	Практические занятия	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.27	Планирование управления проектными рисками	Самостоятельная работа	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.28	Устранение недостатков дизайна на ранних стадиях разработки проекта. Разработка гибких бизнес-моделей. Основы правильного выступления при защите проекта. Отчетность: презентация 5 -7 минут с обоснованием предлагаемых решений (направления работы), отчетность по эскизному проекту	Практические занятия	6	2	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.29	Устранение недостатков дизайна на ранних стадиях разработки проекта. Разработка гибких бизнес-моделей. Основы правильного выступления при защите проекта	Самостоятельная работа	6	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.30	Понятие системы. Целевые и обеспечивающие системы, системы в эксплуатационной среде. Заинтересованные стороны. Функция, конструкция, механизм, архитектура, модульность системы	Самостоятельная работа	6	5	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
1.31	Подготовка к промежуточной аттестации	Зачет	6	0	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
Раздел 2. Управление проектами в разных фазах жизненного цикла					

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Инициализация проекта.	Практические занятия	7	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.2	Планирование проекта. Этапы бизнес-планирования. Структура бизнес-плана. Взаимосвязь бизнес-плана с элементами системы управления предприятием: маркетинг, операционная, финансово-экономическая деятельность, система управления персоналом. Структура маркетинговых, технико-экономических, финансовых показателей бизнес-плана. Период планирования. Экономический срок жизни бизнес-плана. Содержание этапов бизнес-плана.	Практические занятия	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.3	Планирование проекта. Этапы бизнес-планирования. Структура бизнес-плана. Взаимосвязь бизнес-плана с элементами системы управления предприятием: маркетинг, операционная, финансово-экономическая деятельность, система управления персоналом. Структура маркетинговых, технико-экономических, финансовых показателей бизнес-плана. Период планирования. Экономический срок жизни бизнес-плана. Содержание этапов бизнес-плана.	Самостоятельная работа	7	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.4	Изучение стратегических альтернатив предприятия. Прогнозирование сбыта	Практические занятия	7	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.5	Изучение стратегических альтернатив предприятия. Прогнозирование сбыта	Самостоятельная работа	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.6	Планирование маркетинга и сбыта. Оценка конкурентов. Описание потребителей нового товара. Оценка собственных сильных и слабых сторон относительно конкурентов. Цели маркетинга. Общая стратегия маркетинга. Ценообразование. Тактика реализации продукта. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий. Реклама и продвижение товара на рынок. План продаж.	Практические занятия	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.7	Планирование маркетинга и сбыта. Оценка конкурентов. Описание потребителей нового товара. Оценка собственных сильных и слабых сторон относительно конкурентов. Цели маркетинга. Общая стратегия маркетинга. Ценообразование. Тактика реализации продукта. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий. Реклама и продвижение товара на рынок. План продаж.	Самостоятельная работа	7	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.8	Планирование этапов проекта. Краткое описание производственного процесса. Описание технологии производства. Планирование типа производства, основных операций производственного цикла. Производственная про-грамма. Производственная мощность предприятия. План объема выпуска продукции.	Практические занятия	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.9	Планирование этапов проекта. Краткое описание производственного процесса. Описание технологии производства. Планирование типа производства, основных операций производственного цикла. Производственная про-грамма. Производственная мощность предприятия. План объема выпуска продукции.	Самостоятельная работа	7	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.10	Организационное планирование. Планирование численности работников. Принципы построения организационной структуры. Расчет годового фонда оплаты труда различных категорий работников. Правовой статус организации. Форма собственности предприятия.	Практические занятия	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.11	Организационное планирование. Планирование численности работников. Принципы построения организационной структуры. Расчет годового фонда оплаты труда различных категорий работников. Правовой статус организации. Форма собственности предприятия.	Самостоятельная работа	7	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.12	Определение потребности в материальных ресурсах и в материальных затратах. Планирование производственных запасов	Практические занятия	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.13	Определение потребности в материальных ресурсах и в материальных затратах. Планирование производственных запасов	Самостоятельная работа	7	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.14	Финансовое планирование Структура финансовых показателей бизнес-плана. Механизм разработки операционного бюджета с учетом	Практические занятия	7	7	УК-2 УК-3

	графика освоения мощности. Формирование бюджета движения				УК-6 ОПК-4
2.15	Финансовое планирование Структура финансовых показателей бизнес-плана. Механизм разработки операционного бюджета с учетом графика освоения мощности. Формирование бюджета движения	Самостоятельная работа	7	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.16	Финансовый анализ и оценка инвестиций	Практические занятия	7	7	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.17	Финансовый анализ и оценка инвестиций	Самостоятельная работа	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.18	Расчет точки безубыточности, графический анализ безубыточности (case-study).	Практические занятия	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.19	Расчет точки безубыточности, графический анализ безубыточности (case-study).	Самостоятельная работа	7	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.20	Разработка и презентация разделов бизнес-плана (работа в малых группах).	Практические занятия	7	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.21	Разработка и презентация разделов бизнес-плана (работа в малых группах).	Самостоятельная работа	7	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.22	Подготовка к промежуточной аттестации	Зачет	7	0	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.23	Бюджетирование проекта и проектное финансирование.	Практические занятия	8	8	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.24	Бюджетирование проекта и проектное финансирование.	Самостоятельная работа	8	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.25	Управление реализацией проекта.	Практические занятия	8	8	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.26	Управление реализацией проекта.	Самостоятельная работа	8	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.27	Завершение проекта.	Практические занятия	8	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.28	Завершение проекта.	Самостоятельная работа	6	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.29	Составление технико-экономического обоснования проектных решений.	Практические занятия	8	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.30	Составление технико-экономического обоснования проектных решений.	Самостоятельная работа	8	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.31	Экспертная оценка проекта.	Практические занятия	8	8	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.32	Экспертная оценка проекта.	Самостоятельная работа	8	10	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4

2.33	Составление технического задания на разработку информационной системы.	Практические занятия	8	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.34	Составление технического задания на разработку информационной системы.	Самостоятельная работа	8	4	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.35	Календарное и ресурсное планирование проекта.	Практические занятия	8	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.36	Календарное и ресурсное планирование проекта.	Самостоятельная работа	8	2	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.37	Анализ и прогнозирование состояния проекта с помощью метода освоенного объема	Практические занятия	8	2	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.38	Анализ и прогнозирование состояния проекта с помощью метода освоенного объема	Самостоятельная работа	8	2	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.39	Участие в работе малой группы по экспертной оценке проектов. Подготовка презентации по итогам экспертной оценки.	Практические занятия	8	6	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4
2.40	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	8	36	УК-2 УК-3 УК-6 ОПК-4

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		Социально ориентированная проектная деятельность: практики и кейсы : сборник методических материалов: методическое пособие	Москва: Дело, 2020	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	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»
3	Арыкбаев, Р. К., Айтпаева, А. А., Рыбаков, А. В., Кошкаров, А. В.	Проектная деятельность в сфере цифрового сельского хозяйства: учебное пособие	Астрахань: Астраханский государственный университет, Издательский дом «Астраханский университет», 2020	ЭБС «IPR SMART»
4	Троицкая, Н. Н.	Управление проектами: учебное пособие	Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020	ЭБС «IPR SMART»
5	Романова, А. Т., Смолякова, Е. В.	Управление проектами: практикум	Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2021	ЭБС «IPR SMART»
6		Управление проектами: практическое пособие	Москва: Альпина Паблшер, 2020	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
7	Алешин А. В., Аньшин В. М., Багратиони К. А., Бархатов В. Д., Васильева С. С., Габриелов А. О., Аньшин В. М., Ильина О. Н.	Управление проектами: фундаментальный курс: учебник	Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2022	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
8	Воробьева, Т. В.	Управление инвестиционным проектом: учебное пособие	Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024	ЭБС «IPR SMART»
9	Плёткин, А. П., Шулика, М. Г., Михайлова, В. Д.	Организация проектной деятельности: учебное пособие	Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2024	ЭБС «IPR SMART»
10		Международный бухгалтерский учет: журнал		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Информационная справочная правовая система "Консультант Плюс"

Информационное справочная система "Гарант"

CDTOwiki - <https://cdto.wiki/>

Государственная публичная научно-техническая библиотека - <http://www.gpntb.ru>

Российская национальная библиотека - <http://www.rsl.ru>

Электронная библиотека нормативно-технической документации - <http://www.technormativ.ru>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

Офисный пакет 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.

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
УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений			
З - методы управления проектами; - этапы жизненного цикла проекта	- формулирует ответы на поставленные вопросы в части задач в рамках поставленной цели работы, обеспечивающих ее достижение, методы определения ожидаемых результатов, решения поставленных задач; - выполняет тестовые задания; - выполняет ситуационные и кейс-задачи.	- наличие уверенных знаний или их отсутствие в объеме пройденного материала по дисциплине, что подтверждает/не подтверждает освоение студентом основной и дополнительной литературы, рекомендованной по дисциплине, а также информации, полученной из ресурсов Интернет, баз данных и СПС; дает верные/неверные ответы на тестовые задания; - при решении ситуационных и кейс-задач, практических примеров верно / неверно определяет совокупность взаимосвязанных задач в рамках поставленной цели работы, обеспечивающих ее достижение, методы определения ожидаемых результатов, решения поставленных задач;	Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)
У - разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; - разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ	- решает ситуационные и кейс-задачи, практические примеры на практических занятиях в части совокупности взаимосвязанных задач в рамках поставленной цели работы, обеспечивающих ее достижение, методы определения ожидаемых результатов, решения поставленных задач;	- дает полный и развернутый ответ на поставленный вопрос, что подтверждает/не подтверждает освоение студентом основной и дополнительной литературы, рекомендованной по дисциплине, а также информации, полученной из ресурсов Интернет, баз данных и СПС; - обоснованность выбора идеи для проекта, описания сути проекта, проблемы, на решение которой направлен проект, расчет материальных ресурсов и финансовое планирование проекта в рамках имеющихся ресурсов и ограничений.	Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)
В - навыками разработки проектов в избранной	- решает ситуационные и кейс-задачи и выполняет практические	- ситуационные и кейс-задачи, практические примеры решает в полном/неполном объеме, результаты научно обоснованы и	Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания

<p>профессиональной сфере; - методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах</p>	<p>примеры на практических занятиях, за установленное время и публично представляет результаты решения задач исследования, проекта, деятельности;; демонстрирует владение как на теоретическом, так и на практическом уровне навыками составления паспорта проекта, календарного графика и других форм отчетности проекта.</p>	<p>интерпретированы в соответствии с требованиями налогового законодательства в рамках договора на аутсорсинг бухгалтерских услуг; - дает полный и развернутый ответ на поставленный на зачете/экзамене с приведением примеров и формулированием выводов в области конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время и публично представляет результаты решения задач исследования, проекта, деятельности; что подтверждает/не подтверждает освоение студентом основной и дополнительной литературы, рекомендованной по дисциплине, а также информации, полученной из ресурсов Интернет, баз данных и СПС.</p>	<p>(1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)</p>
--	--	---	---

УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

<p>З - методики формирования команд; - методы эффективного руководства коллективами</p>	<p>- формулирует ответы на поставленные вопросы; - отвечает на тестовые задания по вопросам признания и отражения в учете экономических субъектов фактов хозяйственной жизни; - решает ситуационные и кейс-задачи, а также приводит практические примеры на практических занятиях по эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде;</p>	<p>- дает полный и развернутый ответ на поставленный вопрос при проведении опроса, ответе на зачете/экзамене, верно/неверно трактует стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде; - дает верные / неверные ответы на тестовые задания; - при решении ситуационных и кейс-задач, а также в практических примерах правильно/неправильно применяет изученные стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде;</p>	<p>Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)</p>
<p>У - разрабатывать командную стратегию; - организовывать работу коллективов;</p>	<p>- решает ситуационные и кейс-задачи, а также выполняет практические примеры на</p>	<p>- решает ситуационные и кейс-задачи, практические примеры на практических занятиях в полном/неполном объеме, результаты научно обоснованы и интерпретированы;</p>	<p>Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7:</p>

<p>- управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту</p>	<p>практических занятиях с учетом законодательных требований к организации проектной деятельности;</p> <p>- демонстрирует владение методикой (прогнозировать) результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата;</p>	<p>- при ответе на зачете и экзамене, верно/неверно рассчитывает результаты личных действия и планирования последовательности шагов для достижения данного результата.</p>	<p>вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)</p>
<p>В - методами организации и управления коллективом, планированием его действий</p>	<p>- решает ситуационные и кейс-задачи, практические примеры на практических занятиях на предмет овладения навыками эффективного сотрудничества в рамках команды проекта.</p>	<p>- ситуационные и кейс-задачи, практические примеры на практических занятиях, решает в полном/неполном объеме, результаты научно интерпретированы и представлены в требуемом виде с оформлением соответствующих форм отчетности;</p> <p>- при ответе на зачете (экзамене) демонстрирует/не демонстрирует владение навыками эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в том числе участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды.</p>	<p>Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)</p>
<p>УК-6: Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>			
<p>З - основные принципы профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда;</p> <p>- способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки</p>	<p>- формулирует ответы на поставленные вопросы в части задач планирования и контроля процесса реализации проектов, способы самоанализа и самооценки собственных сил и возможностей;</p> <p>- выполняет тестовые задания;</p> <p>- выполняет ситуационные и кейс-</p>	<p>- наличие уверенных знаний или их отсутствие в объеме пройденного материала по дисциплине, что подтверждает/не подтверждает освоение студентом основной и дополнительной литературы, рекомендованной по дисциплине, а также информации, полученной из ресурсов Интернет, баз данных и СПС;</p> <p>дает верные/неверные ответы на тестовые задания;</p> <p>- при решении ситуационных и кейс-задач, практических примеров верно / неверно определяет ответы на задачи планирования и контроля процесса</p>	<p>Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25),</p>

	задачи.	реализации проектов;	типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)
У - решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; - расставлять приоритеты	- решает ситуационные и кейс-задачи, практические примеры на практических занятиях в части планирования и контроля процесса реализации проектов; классифицировать, определять порядок очередности и успешно решать задачи саморазвития и профессионального роста.	- дает полный и развернутый ответ на поставленный вопрос, что подтверждает/не подтверждает освоение студентом основной и дополнительной литературы, рекомендованной по дисциплине, а также информации, полученной из ресурсов Интернет, баз данных и СПС; - обоснованность выбора способа решения задач планирования и контроля процесса реализации проектов	Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)
В - способами управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни	- решает ситуационные и выполняет практические примеры на практических занятиях, за установленное время и публично представляет результаты решения задач исследования: целеполагания, планирования, реализации необходимых видов деятельности и инструментами и методами управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей; демонстрирует владение как на теоретическом, так и на практическом	- ситуационные и кейс-задачи, практические примеры решает в полном/неполном объеме, результаты научно обоснованы и интерпретированы в соответствии с требованиями налогового законодательства в рамках договора на аутсорсинг бухгалтерских услуг; - дает полный и развернутый ответ на поставленный на зачете/экзамене с приведением примеров и формулированием выводов в области целеполагания, планирования, реализации необходимых видов деятельности и инструментами и методами управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей;	Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)

	уровне навыками составления паспорта проекта, календарного графика и других форм отчетности проекта.		
ОПК-4: Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности			
З - финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств	- формулирует ответы на поставленные вопросы в части задач планирования и контроля процесса реализации проектов, способы самоанализа и самооценки собственных сил и возможностей; - выполняет тестовые задания; - выполняет ситуационные и кейс-задачи.	- наличие уверенных знаний или их отсутствие в объеме пройденного материала по дисциплине, что подтверждает/не подтверждает освоение студентом основной и дополнительной литературы, рекомендованной по дисциплине, а также информации, полученной из ресурсов Интернет, баз данных и СПС; - дает верные/неверные ответы на тестовые задания; - при решении ситуационных и кейс-задач, практических примеров верно / неверно определяет ответы на задачи планирования и контроля процесса реализации проектов;	Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)
У - анализировать результаты контроля, исследовать и обобщать причины и последствия выявленных отклонений, нарушений и недостатков и готовить предложения, направленные на их устранение; -ориентироваться в системе законодательства и нормативно-правовых актов, регламентирующих сферу аудиторской деятельности в России и за рубежом	- решает ситуационные и кейс-задачи, практические примеры на практических занятиях в части планирования и контроля процесса реализации проектов; классифицировать, определять порядок очередности и успешно решать задачи саморазвития и профессионального роста.	- дает полный и развернутый ответ на поставленный вопрос, что подтверждает/не подтверждает освоение студентом основной и дополнительной литературы, рекомендованной по дисциплине, а также информации, полученной из ресурсов Интернет, баз данных и СПС; - обоснованность выбора способа решения задач планирования и контроля процесса реализации проектов	Семестр 6: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)
В - навыками	- решает	- ситуационные и кейс-задачи,	Семестр 6:

<p>применения методов осуществления контроля финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующих субъектов в соответствии с действующим правовыми нормами; - методами сбора, обработки и анализа аудиторской информации, в том числе данных российских и зарубежных источников</p>	<p>ситуационные и выполняет практические примеры на практических занятиях, за установленное время и публично представляет результаты решения задач исследования: целеполагания, планирования, реализации необходимых видов деятельности и инструментами и методами управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей; демонстрирует владение как на теоретическом, так и на практическом уровне навыками составления паспорта проекта, календарного графика и других форм отчетности проекта.</p>	<p>практические примеры решает в полном/неполном объеме, результаты научно обоснованы и интерпретированы в соответствии с требованиями налогового законодательства в рамках договора на аутсорсинг бухгалтерских услуг; - дает полный и развернутый ответ на поставленный на зачете/экзамене с приведением примеров и формулированием выводов в области целеполагания, планирования, реализации необходимых видов деятельности и инструментами и методами управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей;</p>	<p>вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-9), презентация проекта; семестр 7: вопросы к зачету (1-45), тест (1-25), типовые задания (1-10); семестр 8: вопросы к экзамену (1-60), задачи для экзамена (1-21), тест (1-25), типовые задания (1-2), опрос (1-24), комплект разноуровневых задач (заданий) (1-3)</p>
---	--	---	---

1.2 Шкалы оценивания:

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

Для зачета в 6 и 7 семестре:

50-100 баллов (зачтено)

0-49 баллов (не зачтено)

Для экзамена в 8 семестре:

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

2 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

СЕМЕСТР 6

Вопросы к зачету

1. Понятие «проект». Отличительные признаки проекта.
2. Управление проектами как научная дисциплина, его объект и предметы исследования. История возникновения и развития управления проектами.
3. Инструменты и методы управления проектами.
4. Основные нормативные и правовые документы в управлении проектами
5. Классификация проектов. Терминальные, развивающиеся и открытые проекты.
6. Проект как система. Системные свойства проекта. Элементы проекта.
7. Внешняя (окружающая) среда проекта, её классификация. Взаимодействие проекта с внешней средой.
8. Участники проекта, их классификация.
9. Жизненный цикл проекта, его фазы.
10. Принципы построения организационных структур управления проектами. Классификация структур управления проектами
11. Программное обеспечение управления проектами.
12. Формирование офиса проекта
13. Риски проекта. Методы анализа рисков. Методы управления рисками.
14. Команда проекта, её участники и их функции в процессе управления проектом.
15. Основные характеристики команды проекта.
16. Принципы формирования команды проекта
17. Методы формирования команды проекта.
18. Организационные аспекты формирования команды.
19. Модель формирования эффективной команды проекта.
20. Кадровое планирование команды. Привлечение и отбор членов команды проекта.
21. Обучение и развитие персонала команды проекта.
22. Классификация типов совместной деятельности людей.
23. Процессы организации совместной деятельности членов команды проекта.
24. Формирование организационной культуры команды проекта.
25. Мотивация и стимулирование персонала команды проекта.
26. Управление конфликтами в команде проекта.
27. Предметные области проекта.
28. Функции управления проектом.
29. Подсистемы управления проектом.
30. Функциональные области управления проектом.
31. Составные части содержания проекта. Управление содержанием проекта, его этапы.
32. Управление продолжительностью (временем) проекта, его процессы и инструменты.
33. Управление качеством проекта, его процессы.
34. Управление материальными ресурсами проекта, его задачи.
35. Управление информацией и коммуникациями проекта, его процессы.
36. Паспорт проекта, его содержание
37. «SWOT-анализ» и «Мозговой штурм».
38. Инициализация проекта, её цель Исходная информация, методы, процедуры и результаты инициализации.
39. Этапы процесса инициализации.
40. Факторы, обуславливающие появление проектов. Мониторинг и маркетинг информационных продуктов и услуг.
41. Проектная заявка (концептуальная документация по проекту), её цель и содержание.
42. Отбор проектов, его организация. Методы и критерии отбора проектов

43. Диаграмма Исикавы.
44. Причины отклонения проекта.
45. Диаграмма прецедентов

Критерии оценивания:

50-100 баллов (зачтено): изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения;

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

Тест

1. Конечный результат исследовательской работы:

- а. задача
- б. цель
- в. гипотеза

2. Вопрос, который решается автором проекта:

- а. объект
- б. тема
- в. Проблема

3. Специально организованная, познавательная творческая деятельность учащихся, результатом которой является формирование познавательных мотивов, исследовательских умений, субъективно новых для учащихся знаний или способов деятельности.

- а. научно-исследовательская деятельность
- б. учебно-исследовательская деятельность
- в. проектная деятельность

4. Развернутое предположение, которое необходимо доказать или опровергнуть в процессе исследования:

- а. гипотеза
- б. задача
- в. Объект

5. Указать практический метод исследования:

- а. эксперимент
- б. индукция
- в. Абстрагирование

6. Указать теоретический метод исследования:

- а. опрос
- б. наблюдение
- в. Моделирование

7. Понятие «проект»:

а. ограниченное во времени целенаправленное (управляемое) изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, установленными требованиями к качеству результатов, срокам, риску, рамкам расходуемых средств и ресурсов и специфической организацией.

б. одноразовая работа, которая имеет определенные даты начала и окончания, ясно определенные цели, возможности и, как правило, бюджет.

В. временное усилие, применяемое для того, чтобы создать уникальный продукт или услугу с определенной датой начала и окончания действия, отличающегося от продолжающихся, повторных действий и требующего прогрессивного совершенствования характеристик.

г. все вышеперечисленное

8. Отличительные признаки проекта:

- А. направленность на достижение конкретных целей и координированное выполнение взаимосвязанных действий
- Б. ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом
- В. неповторимость и уникальность (в определенной степени)
- г. все вышеперечисленное

9. Проект с количеством участников от 20 до 30 разработчиков и сроком от 1 до 2 лет относится к:

- А. небольшим проектам;
- Б. Средним проектам;
- В. Крупно-масштабным проектам;
- Г. гигантским проектам.
- Д. Ни один вариант ответа не верен.

10. Цель проекта – это:

- А. Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- Б. Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- В. Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

11. Сколько причин может быть указано при создании диаграммы Исикавы?

- а. не больше трех
- б. не больше десяти
- в. не больше пяти
- г. не больше семи
- д. количество причин не ограничено

12. Диаграмма Исикавы:

- А. нацелена на выявление и устранение дефектов в промышленных процессах.
- Б. графический инструмент управления рисками, который позволяет провести анализ и улучшить качество бизнес-процессов.
- В. является современным принципом исследования и решения задач и в совокупности с общей теорией систем составляет теоретическую и методологическую основу системного анализа.

13. Команда — это:

- а. небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели; б. группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании
- в. группа сотрудников, имеющих общие интересы

14. Адаптация — этап развития команды, на котором:

- а. члены команды обмениваются информацией, знают задачи, не доверяют друг другу
- б. члены команды обмениваются информацией, формируют задачи, отношения
- в. вежливые и осторожные
- г. члены команды обмениваются информацией, знают свои задачи, доверяют друг другу

15. Соотнесите черты лидера по его типу:

1. Интерактивный лидер	А) Мотивирует последователей путем повышения уровня их со- знательности в восприятии важности и ценности поставленной цели, предоставления им возможности совместить свои личные интересы с общей целью
2. Атрибутивный подход к лидерству	Б) В силу своих личностных качеств способен оказывать глубокое воздействие на последователей.
3. Харизматический лидер	В) Выводы лидера в равной мере, как и поведение последо- вателей, обусловлены реакцией лидера на поведение последних.
4. Лидер-реформатор	Г) Руководитель заботится о достижении консенсуса, участии в работе всех

членов коллектива, их взаимодействии и взаи- мопонимании.

16. Соотнесите следующие роли среди членов команд

1. Специалисты по решению задач	1. Их роль состоит в удовлетворении эмоциональных потребностей членов команды.
2. Члены команды, осуществляющие социально-эмоциональную поддержку	2. Их роль состоит в том, чтобы достигать целей, стоящих перед командой.
3. Члены команды, играющие двойную роль	3. Такие люди обычно держатся отстраненно от повседневной жизни команды, активно не участвуют ни в решении задач, ни в создании положительного эмоционального климата.
4. Члены команды, играющие роль стороннего наблюдателя	4. Такие люди совмещают в себе две вышеописанные роли: выполняют поставленную перед командой задачу и удовлетворяют эмоциональные потребности членов команды.
5. Доводящий до конца	5. Представители этой роли оказывают «смягчающее» воздействие на команду: их присутствие улучшает моральный климат и повышает степень сотрудничества между членами команды.
6. Коллективист	6. Они завершают все, что начинают и неохотно предпринимают что-либо там, где есть сомнения по поводу того, что удастся довести дела до завершения.

17. Способность так передать значение идеи, чтобы они были поняты и приняты последователями – это управление _____

18. Множество атрибутов индивида, включая различные аспекты его личности, темперамент, потребности, мотивы и ценности – это _____

19. Назовите основные проблемы формирования команды.

20. Назовите этапы формирования команды.

21. Назовите критерии эффективности работы в команде

22. Суть системного подхода:

- А. выявление и сбор всех факторов и причин, каким-либо образом влияющих на исследуемый результат
- Б. процедура, реализующая анализ (синтез) системы от частного к общему
- В. является современным принципом исследования и решения задач и в совокупности с общей теорией систем составляет теоретическую и методологическую основу системного анализа.
- Г. это повторяемая архитектурная конструкция, представляющая собой решение проблемы проектирования в рамках некоторого часто возникающего контекста.

23. Хорошо сформулированная цель проекта, должна:

- А. оптимальной, достижимой, значимой;
- Б. конкретной, измеримой, достижимой;
- В. Конкретной, значимой, измеримой;
- Г. конкретной, измеримой, оптимальной.

24. К какому типу относится проект празднования Дня города:

- А. социальный;
- Б. инвестиционный;
- В. инновационный,
- Г. долгосрочный.

25. Выделить особенности инвестиционных проектов.

- А. требуется четко определить объемы и график финансирования;
- Б. экономическая эффективность реализации проекта;
- В. Расходы на проект в значительной мере определяется стоимостью ресурсов
- Г. проект может не являться прибыльным

Критерии оценивания:

Максимальный балл – 25 баллов. Каждый вариант теста формируется из представленного банка тестов в количестве 25 тестов. Один правильно решенный тест равен 1 баллу. Неправильно решенный – 0 баллов.

Типовые задания для практических занятий

Задание 1 «Генерация идей для проектов: мозговой штурм»

Часть 1 задания1. Сформировать группу участников (4÷10 человек). Выбрать/сформулировать проблему, которую необходимо решить. Проблема обычно записывается на доске или представляется в виде плаката. Проведение собственно штурма. Цель: получить как можно больше идей.

На штурм идей отводится 15÷30 минут.

Возможные идеи групповых творческих проектов:

1. Создание онлайн платформы мониторинга аутсорсинговых услуг
2. Онлайн платформа заказа еды
3. Онлайн-коучинг
4. Онлайн-тренинги
5. Языковые курсы
6. Курсы подготовки к ЕГЭ
7. Бизнес-квесты
8. Бизнес-туры
9. Бизнес-инкубаторы
10. Курсы красоты
11. Студия йоги
12. Магазин спортивного питания
13. Тренажерный зал или фитнес-клуб
14. Приложения для здорового образа жизни
15. Фитнес-марафоны
16. Курсы похудения
17. Фитнес-бар
18. Служба доставки правильного питания
19. Разработка онлайн-квестов
20. Техническая поддержка сайтов и приложений
21. Сервисы по обмену и совместному пользованию
22. Создание облачных сервисов.
23. Разработка программ для управления техникой и умными домами.
24. Разработка приложений
25. Разработка информационных систем ЖКХ
26. Разработка информационных систем организации перевозок
27. Разработка информационных систем планирования заказов
28. Разработка информационных систем управления заказами
29. Разработка информационных систем малого предприятия
30. Программно-технический комплекс GPS-мониторинга
31. Программно-технический комплекс рассылки SMS-сообщений
32. Программно-технический комплекс обмера габаритов помещений
33. Программно-технический комплекс аэровидеосъемки
34. Диверсификация основной деятельности экономического субъекта и др.

Идеи для разработки студенческих проектов являются сквозными для выполнения всего комплекса практических работ в семестре. Темы студенты выбирают самостоятельно методом мозгового штурма. Список представленных тем является примерным.

Часть 2 задания 1. На основе существующих проблем в сфере экономики представить гипотезу (идею) для решения данной проблемы, на основании которой разработать концепцию проекта. При этом требуется:

- описать проблему, на решение которой будет направлен проект (обосновать ее актуальность и значимость).
- описать суть проекта и перечислить ожидаемые результаты;
- сформулировать цели и задачи проекта,
- выявить ключевых стейкхолдеров (заинтересованных лиц) проектной деятельности.
- определить целевую аудиторию;
- распределить роли в команде проекта;
- построить организационную структуру команды проекта.

Требования к оформлению задания/проекта:

Составить паспорт проекта по образцу выданному преподавателем на практическом занятии

Критерии оценивания:

10-9 баллов	- выставляется обучающемуся, за полностью выполненное и правильно оформленное задание проекта, высокий уровень описания актуальности проблемы и представления идеи проекта как решения выявленной проблемы.
8-7 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение одного из пунктов задания и неточность оформленного задания проекта, хороший уровень описания актуальности проблемы и представления идеи проекта как решения выявленной проблемы
6-5 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение двух-трех пунктов задания и неточность оформленного задания проекта, удовлетворительный уровень описания актуальности проблемы
4-2 балла	- выставляется обучающемуся за неструктурированное и нелогичное описание актуальности проблемы, на которую направлен проект, отсутствие конкретики в концепции проекта.
1 – 0 баллов	- отсутствие описания экономической проблемы, отсутствие паспорта проекта.

Задание 2 «Организация групповой работы над проектом: формирование коллектива и выбор ролей»

Задание: определить социальные роли в группе.

Цель: разделить аудиторию на группы по 5÷7 человек так, чтобы в каждой группе был «полный комплект» социальных ролей.

Результат: создание команд проекта.

Задание 3 «Программа достижения цели: диаграмма Исикавы»

Задание: нарисовать диаграмму Исикавы («рыбью кость»), описывающую программу достижения цели проекта.

Цель: практическое освоение технологии разработки программ достижения цели с использованием технологии диаграмм Исикавы.

Результат: отчет о проделанной работе - диаграмма Исикавы

Задание 4 «Коллективный анализ идеи: разработка диаграммы прецедентов»

Задание: сделать диаграмму прецедентов.

Цель: практическое освоение технологии разработки диаграммы прецедентов

Результат: отчет о проделанной работе - диаграмма прецедентов.

Задание 5 «Разработка перечня функциональных требований»

Задание: сформулировать перечень функциональных требований: бизнес-требования к проекту, требования пользователей, функциональные требования, системные требования, бизнес-правила, нефункциональные требования.

Цель: разработать перечень функциональных требований

Результат: отчет о проделанной работе – перечень функциональных требований.

Задание 6 «Временное планирование проекта: определение списка работ и квалификационная оценка затрат»

Задание: на основании перечня функциональных требований из задания 5 определить список работ, необходимых для реализации проекта.

Цель: определить и задокументировать работы, запланированные к выполнению. Этот список будет основой для составления смет, планирования сроков выполнения и контроля проектных работ.

Результат: отчет о проделанной работе: список работ с указанием стоимостных расценок за каждую работу.

Задание 7 «Формирование перечня ответственных за процессы»

Задание: из состава команды выполнения проекта сформируете список лиц, ответственных за операции из списка работ, созданного в предыдущих заданиях.

Цель: сформировать список лиц, ответственных за операции из списка работ.

Результат: отчет о проделанной работе – перечень ответственных за процессы.

Задание 8 «Основы правильного выступления при защите проекта»

Задание: спланируйте структуру и содержательную часть выступления для защиты вашего проекта. Подготовьте и отрепетируйте текст выступления.

Цель: подготовиться к защите проекта.

Результат: написание доклада к защите проекта.

Задание 9 «Организация защиты проекта»

Задание: к докладу на защиту проекта подготовьте презентацию на 10÷12 слайдов.

Цель: подготовиться и выполнить защиту проекта.

Результат: защита проекта, которая состоит из выступления обучающегося с демонстрацией презентации, после которой следуют ответы на вопросы преподавателя и других команд учебной группы.

Критерии оценивания:

5 баллов	- выставляется обучающемуся, за полностью выполненное и правильно оформленное задание, высокий уровень оформления результатов.
4 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение одного из пунктов задания и неточность оформленного задания
3 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение двух-трех пунктов задания и неточность оформленного задания проекта
2 балла	- выставляется обучающемуся за неструктурированное и нелогичное выполнение задания
1 -0 баллов	- отсутствие выполненного задания

Задание: создать презентацию проекта

На основе выбранных тем проектов в предыдущем задании создать презентацию проекта для его представления группе заинтересованных лиц (инвестору, потребителям и др.) с целью получения их одобрения с применением доступного программного продукта по созданию презентаций. При подготовке презентации использовать материалы о проекте, сформированные при выполнении практических работ за 6 семестр. Подготовить и сделать доклад на основе презентации. Выступить командой.

Цель работы – приобретение навыков создания и проведения презентации проекта с помощью программного продукта.

Требования к оформлению задания/проекта:

При разработке презентации проекта в фазах инициализации и планирования на слайдах целесообразно отражать информацию, представляющую интерес для потенциальных инвесторов, потребителей продукции проекта и других заинтересованных лиц. Например, должны быть приведены

- название проекта,
- паспорт проекта,
- состав команды управления проектом
- диаграмма Исикавы
- диаграмма прецедентов,
- формулирование требований,
- распределение обязанностей в команде управления проектом,
- смета затрат

Критерии оценивания:

Максимальный балл за позицию от 0 до 5 баллов					Итого максимальный балл 25
Доклад	Качество подготовки презентации	Креативность	Структура презентации	Ответы на вопросы	

Максимальный балл - 25 баллов.

7 семестр

Вопросы к зачету

1. Инициализация проекта, её цель Исходная информация, методы, процедуры и результаты инициализации.
2. Этапы процесса инициализации.
3. Факторы, обуславливающие появление проектов. Мониторинг и маркетинг информационных продуктов и услуг.
4. Проектная заявка (концептуальная документация по проекту), её цель и содержание.
5. Отбор проектов, его организация. Методы и критерии отбора проектов
6. Анализ и экспертиза проектов. Виды проектного анализа.
7. Причины отклонения проекта.
8. Определение приоритетности проектов. Ранжирование проектов.
9. Что такое бизнес-план? Почему его необходимо разрабатывать?
10. Каковы состав и структура бизнес-плана?
11. Какие функции выполняет бизнес-план в деятельности предпринимателей?
12. Когда разрабатывается резюме и каково его основное содержание?
13. Какова цель разработки финансового раздела бизнес-плана?
14. Почему важно изучить предполагаемые рынки сбыта.
15. Для чего разрабатывают организационный план?
16. Какие основные разделы должен содержать организационный план?
17. В чем состоят современные особенности бизнес-планирования в России?
18. Для кого предназначен бизнес-план?
19. Типичные ошибки планирования и их последствия. Типы информационных систем по видам обеспечения.
20. Методы проектирования информационных систем по видам обеспечения.
21. Технологии проектирования информационных систем по видам обеспечения.
22. Структурная декомпозиция работ, её задачи и правила осуществления.
23. Линейные модели в планировании проектов.
24. Сетевые модели, их виды.
25. Особенности использования многоцелевых сетевых моделей.
26. Сетевые модели с вероятностной оценкой продолжительности работ. Метод PERT.
27. Привязка сетевого графика к календарю и построение масштабных сетевых графиков.
28. Упорядочивание сетевых моделей.
29. Оптимизация сетевых моделей по времени, ресурсам, по времени и стоимости. Методы оптимизации.

30. Сетевые матрицы, процесс их построения.
31. Ресурсы проекта, их типы. Процессы управления ресурсами.
32. Принципы планирования ресурсов проекта. Алгоритм ресурсного планирования.
33. Понятие «бюджетирование проекта». Виды бюджетов. Структура расходов по проекту.
34. Источники и организационные формы проектного финансирования.
35. Организация проектного финансирования.
36. Гранты, их классификация и порядок соискания
37. Понятие «договор» («контракт»). Виды договоров. Структура договоров. Порядок разработки и заключения договора.
38. Порядок исполнения договора. Порядок изменения и расторжения договора.
39. Понятие «торги». Классификация торгов, их участники. Функции участников торгов.
40. Порядок проведения подрядных торгов.
41. Управление исполнением проекта, схема процесса управления исполнением проекта.
Координация деятельности исполнителей проекта
42. Отчёт по проекту, его содержание
43. Процесс контроля и мониторинга проекта.
44. План управления изменениями. Корректирующие действия.
45. Варианты завершения проекта. Формы выхода из проекта.

Критерии оценивания:

50-100 баллов (зачтено): изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения;

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

Тест

1. Какой раздел бизнес-плана необходимо посвятить планированию финансового обеспечения деятельности фирмы с целью наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств:

- а. «Маркетинговый план»
- б. «Резюме»
- в. «Исследование рынка»
- г. «Финансовый план и стратегия финансирования»

2. К переменным расходам относятся:

- а. расходы по закупке сырья
- б. страховые взносы
- в. арендная плата
- г. амортизационные отчисления

3. Что бы вы сделали в данной ситуации? Вы руководитель небольшой компании. Во время обеденного перерыва случайно услышали разговор двух своих подчиненных. Они смеялись над заказчиком, который вчера пожаловался на одного из них.

- а. Ничего. Сотрудники, которые работают с людьми, могут уставать от общения с заказчиками. Им нужна возможность поделиться рабочими моментами с друзьями, в том числе в шуточной форме.
- б. Вы подойдете, сделаете им замечание и скажете, что нужно относиться к таким вещам серьезно и вы надеетесь, что подобного больше не повторится.
- в. На следующий день вы соберете своих подчиненных, обсудите лучшие варианты реакции на жалобы заказчиков и найдете оптимальное решение.
- г. Вы направите этим сотрудникам электронное письмо, где сообщите об услышанном и скажете, что ожидаете от них более профессионального подхода.

4. Чем занимаются эти люди? (картинка показывается преподавателем на слайде)

- а. Отдыхают после выполненной работы;
- б. Вспоминают позабытую формулу из курса алгебры
- в. Думают над решением поставленной перед ними задачей
- г. Зависли и рассматривают пустой лист на столе.

5. Метод, который заключается в прогнозировании, например, уровня и структуры спроса путем принятия за эталон фактические данные отдельных рынков называется:

- а. аналогий
- б. корреляции трендов
- в. нормативный
- г. экономико-математического моделирования

6. При расчете расходов на оплату труда в организационном плане бизнес-плана, предприниматель определяет расходы как страховые взносы во внебюджетные фонды по наемным работникам исходя из ставки:

- а. 26%
- б. 30%
- в. 30,2%

7. В каком разделе бизнес-плана отражаются вопросы рекламы:

- а. Маркетинговое исследование рынка
- б. Организационный план.
- в. Маркетинговый план.
- г. Все вышеперечисленное

8. В каком разделе бизнес-плана приводится схема управления персоналом:

- а. исследование рынка
- б. производственный план
- в. организационный план

9. Проект с количеством участников от 100 до 300 разработчиков и сроком от 1 до 2 лет относится к:

- а. небольшим проектам;
- б. Средним проектам;
- в. Крупно-масштабным проектам;
- г. гигантским проектам.
- д. Ни один вариант ответа не верен.

10. Документ, содержащий общие для всех предпринимателей положения об их правах, обязанностях и ответственности:

- а. Конституция РФ
- б. Гражданский кодекс РФ
- в. Налоговый кодекс РФ
- г. Земельный кодекс РФ

11. Малые, средние и микропредприятия как проекты получили особое развитие:

- а. в сферах торговли и общественного питания;
- б. как производители ресурсоемкой продукции;
- в. в добывающем секторе экономики России;
- г. в перерабатывающей сфере.

12. Как стоит поступить руководителю завода?

Завод по производству бытовой химии планирует выйти на новый рынок. Для этого были определены необходимые ресурсы, проведен анализ рынка, подобран соответствующий ассортимент и уникальное торговое предложение. Для руководства филиалом был назначен один из перспективных сотрудников головной компании. Спустя несколько недель становится понятно, что ключевые показатели эффективности не достигаются.

- а. Организовать комитет из наиболее опытных руководителей компании, в задачи которого войдет разработка плана мероприятий помощи филиалу.
- б. Встретиться с руководством филиала, вникнуть в суть происходящего и совместно выработать стратегию. Изучить решения, которые принимал новый руководитель и решить стоит ли туда направлять другого человека.
- в. На месте изучить и понять, почему показатели не достигаются. Проанализировать, какой продукт выбирает потребитель и почему. После этого принимать решение, стоит ли менять что-то в продукте или в филиале.
- г. Все три варианта приемлемы

13. Оцените насколько погружен в проблему, обсуждаемую другими людьми на совещании, человек, сидящий в центре (картинка показывается преподавателем на слайде):

- а. участник совещания полностью погружен в проблему и ищет решение;
- б. участник совещания задумался о своих личных проблемах
- в. участник совещания вспоминает, что хотел сказать коллегам;
- г. у участника совещания неожиданно разболелась голова

14. Емкость рынка – это:

- а. все ответы верны
- б. объем реализованных на рынке товаров (услуг) в течение определенного периода времени
- в. территория, на которой происходит реализация товаров (услуг) предприятия
- г. удельный вес продукции предприятия в совокупном объеме продаж товаров (услуг) на данном рынке

15. Инновационные бизнес-проекты классифицируются следующим образом:

- а. нет верного варианта.
- б. социальные, организационные, коммерческие
- в. технические, коммерческие, социальные
- г. экономические, социальные, организационные

16. Источниками инвестиций являются:

- а. ассигнование из бюджетов различных уровней, фондов поддержки предпринимательства
- б. все варианты верны.
- в. иностранные инвестиции в форме финансового или иного участия в уставном капитале и в форме прямых вложений
- г. нет верного ответа
- д. различные формы заемных средств
- е. собственные финансовые средства, иные виды активов (основные фонды, земельные участки, промышленная собственность и т. п.) и привлеченные средства

17. Какое из представленных определений инвестиционного проекта является верным:

- а. план вложения капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли

- б. проектно-техническая документация по объему предпринимательской деятельности
- в. процесс, процедура, связанная с составлением плана маркетинга, с выбором стратегий маркетинга, нацеленных на рост объема продаж товара и максимизацию прибыли фирмы
- г. система технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых материалов

18. Назначение бизнес-плана состоит в следующем:

- а. верны все варианты.
- б. изучить перспективы развития будущего рынка сбыта
- в. обнаружить возможные опасности;
- г. определить критерии и показатели оценки бизнеса
- д. оценить затраты для изготовления и сбыта продукции

19. Особенностью экономических проектов является:

- а. главные цели предварительно намечаются, но требуют корректировки по мере прогресса проекта
- б. нет верного варианта.
- в. цели заранее определены, но результаты количественно и качественно трудно определить
- г. цели только намечаются и должны корректироваться по мере достижения промежуточных результатов

20. При расчетах показателей экономической эффективности на уровне фирмы в состав результатов проекта включаются:

- а. общественные результаты
- б. производственные и финансовые результаты
- в. производственные, а также социальные результаты, в части относящейся к работникам предприятия и членам их семей;
- г. только производственные результаты;

21. Проект признан общественно значимым. Каков первый этап оценки экономической эффективности такого проекта:

- а. оценка общественной эффективности.
- б. оценка социальной значимости
- в. оценка финансовой реализуемости проекта
- г. оценка эффективности собственного капитала

22. Бизнес-план - это:

- а. документ, в котором описываются все основные аспекты предпринимательской деятельности;
- б. комплекс расчетов себестоимости продукции;
- в. план коллектива фирмы, который должен знать всю информацию;

23. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы?

- а. угрозы
- б. возможности
- в. слабые стороны
- г. сильные стороны

24. В каком разделе бизнес-плана составляется анализ SWOT.

- а. Производственный план;
- б. Маркетинговый план;
- в. Организационный план
- г. Все ответы не верны

25. Как Виктории поступить?

Виктория решила открыть салон красоты в спальном районе. Она рассчитывала, что к ней будут приходить жители окрестных домов, поэтому в первую очередь вложила в вывеску и листовки. Это работало первые пару недель, но очень быстро Виктория поняла: люди чаще всего приходят один раз и больше не возвращаются. Её друзья из отдела продаж крупной компании посоветовали купить CRM-систему – программу, в которой хранятся данные о клиентах. Через систему можно посылать клиентам СМС или e-mail-рассылки. Но все это стоит денег, которых у Виктории практически нет.

- а. Завести акцию «приведи друга и получи скидку 15%». Снизится прибыль, но возвращаться будут чаще, ещё и приведут новых клиентов.
- б. Звонить клиентам, напоминать о себе и приглашать прийти ещё. Долго и не очень технологично, зато дешево.
- в. Поставить CRM-систему и слать напоминания клиентам. Выбрать сразу самую сложную и навороченную
- г. Самой каждую неделю прогуливаться по району и приглашать к себе в салон молодых мамочек и прохожих

Критерии оценивания тестирования в семестре 7.

Максимальный балл – **25 баллов**. Каждый вариант теста формируется из представленного банка тестов в количестве 25 тестов. Один правильно решенный тест равен 1 баллу. Неправильно решенный – 0 баллов.

Типовые задания для практических занятий

Задание 1: составить бизнес-план проекта

Составить бизнес-план проекта по выбранной тематике. Оформить в виде презентации. Требования к оформлению задания: Бизнес-план должен включать следующие разделы:

- 1.Резюме;
2. Маркетинговое исследование рынка;
- 3.Организационный план;
- 4.Производственный план;
5. План маркетинга;
- 6.Финансовый план;
- 7.Риски и страхование

Критерии оценивания презентации бизнес-плана:

Критерии оценивания/баллы (от 0 до 5)	
---------------------------------------	--

Актуальность	Аргументированность	Проработанность основных разделов	Креативность	Качество оформления презентации	Ответы на вопросы	Всего баллов (max 30)

Идеи для разработки студенческих проектов являются сквозными для выполнения всего комплекса практических работ с 6 по 8 семестр. Темы студенты выбирают самостоятельно методом мозгового штурма в 6 семестре, по желанию студента возможно оставить тему проекта 6 семестра и работать с ней дальше, выполняя нижеописанные задания.

Задание 2: «Основы бизнес-планирования. Резюме»

Задание: составить резюме, включающего в себя назначение бизнес-плана, цели бизнеса, его результаты, краткое описание организации, информацию о потребности в инвестициях, источник инвестиций.

Цель: научиться составлять резюме бизнес-плана.

Результат: резюме бизнес-плана.

Задание 3: «Маркетинговое исследование рынка»

Задание: исследовать рынок. Объектами исследований являются: рынок, потребители, товар (услуга, работа), конкуренты.

Цель: подтверждение рыночного потенциала проекта, определение целевой аудитории и разработка эффективной стратегии выхода на рынок для обеспечения планового объема продаж продукта, исследование конкурентной среды.

Результат: маркетинговое исследование рынка: описание потенциала рынка, емкости рынка, рыночной ниши, описание целевой аудитории по заданным параметрам, анализ продукта, который планируется к выходу на рынок, анализ конкурентов.

Задание 4: «Организационный план»

Задание: составить организационный план, включающий в себя обоснование организационно-правовой формы, определения потребности в кадрах и на ее основании расчет заработной платы и отчислений во внебюджетные фонды, определение потребности в административных и производственных помещениях, разнообразных ресурсах.

Цель: определение правового статуса проекта, обоснование кадровой политики проекта, включая определение структуры подчинения, квалификационных требований к персоналу и распределение зон ответственности между ключевыми руководителями для достижения операционных целей бизнеса, обосновать наличие реальных ресурсов для реализации проекта.

Результат: организационный план проекта, включающий правовой статус проекта, календарный план, организационная структура управления, штатное расписание и ФОТ, портрет управленческой команды, перечень потребностей в административных, производственных помещениях.

Задание 5: «Производственный план»

Задание: составить производственный план, включающий в себя выбор технологии производства, определение необходимого технического оснащения (оборудования), определения видов сырья и материалов, расчет затрат на производство, составление плана производства продукции, определение производственной себестоимости.

Цель: детальное описание технологического процесса, обоснование выбора производственных мощностей и расчет себестоимости продукции для обеспечения бесперебойного выпуска товаров в объемах, предусмотренных планом продаж.

Результат: полная технологическая и ресурсная модель бизнеса.

Задание 6: «План маркетинга»

Задание: составить план маркетинга, включающий в себя описание товарной политики, ценовой политики, сбытовой политики, коммуникационной политики.

Цель: разработка комплексной стратегии продвижения продукта, формирование устойчивых конкурентных преимуществ и определение инструментов стимулирования сбыта для достижения целевых показателей выручки и доли рынка.

Результат: коммерческая стратегия захвата рынка.

Задание 7: «Определение точки безубыточности»

Задание: рассчитать и отобразить графическим методом точку безубыточности проекта

Цель: определить минимально допустимый объем продаж, при котором выручка компании полностью покрывает все ее затраты (переменные и постоянные), но прибыль при этом равна нулю.

Результат: конкретный числовой показатель, который служит «красной линией» для выживания бизнеса.

Задание 8: «Финансовый план»

Задание: составить финансовый план.

Цель: спрогнозировать на основе результатов предыдущих разделов выручку и затраты на производство и реализацию продукции по годам (5 лет) и определить эффективность деятельности (прибыль, рентабельность, срок окупаемости проекта).

Результат: обоснование финансовой привлекательности проекта.

Задание 9: «Экономическая оценка инвестиций в проект»

Задание: оценить экономическую эффективность инвестиций: составить план денежного потока (Cash Flow), рассчитать показатели экономической эффективности инвестиций (NPV, IRR, ROI, DPP).

Цель: спрогнозировать на основе результатов предыдущих разделов денежный поток и провести оценку экономической эффективности инвестиций (NPV, IRR, ROI, DPP).

Результат: обоснование инвестиционной привлекательности проекта через расчет ключевых показателей эффективности (NPV, IRR, ROI), определение потребности во внешнем финансировании и подтверждение способности бизнеса генерировать стабильный денежный поток для возврата вложений.

Задание 10: «Оценка рисков проекта»

Задание: оценить риски проекта посредством идентификации каждого риска, определения отрицательного влияния на проект и мероприятий по минимизации риска.

Цель: идентификация внутренних и внешних факторов неопределенности, качественная и количественная оценка их влияния на финансовую устойчивость проекта, а также формирование комплекса антикризисных мер для защиты интересов инвесторов.

Результат: перечень рисков, разделенных на группы (рыночные, финансовые, технологические, юридические, форс-мажорные), стратегия реагирования в случае наступления риска.

Критерии оценивания заданий №2-№10:

За каждое выполненное задание студенту выставляется максимум 5 баллов

5 баллов	- выставляется обучающемуся, за полностью выполненное и правильно оформленное задание, высокий уровень оформления результатов.
4 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение одного из пунктов задания и неточность оформленного задания
3 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение двух-трех пунктов задания и неточность оформленного задания проекта
2 балла	- выставляется обучающемуся за неструктурированное и нелогичное выполнение задания
1 -0 баллов	- отсутствие выполненного задания

Вопросы к экзамену

1. Понятие «проект». Отличительные признаки проекта.
2. Основные нормативные и правовые документы в управлении проектами
3. Классификация проектов. Терминальные, развивающиеся и открытые проекты.
4. Принципы построения организационных структур управления проектами. Классификация структур управления проектами
5. Программное обеспечение управления проектами.
6. Риски проекта. Методы анализа рисков. Методы управления рисками.
7. Команда проекта, её участники и их функции в процессе управления проектом.
8. Основные характеристики команды проекта.
9. Методы формирования команды проекта.
10. Организационные аспекты формирования команды.
11. Модель формирования эффективной команды проекта.
12. Кадровое планирование команды. Привлечение и отбор членов команды проекта.
13. Обучение и развитие персонала команды проекта.
14. Классификация типов совместной деятельности людей.
15. Процессы организации совместной деятельности членов команды проекта. Формирование организационной культуры команды проекта.
16. Мотивация и стимулирование персонала команды проекта.
17. Управление конфликтами в команде проекта.
18. Предметные области проекта. Функции управления проектом.
19. Подсистемы управления проектом. Функциональные области управления проектом.
20. Составные части содержания проекта. Управление содержанием проекта, его этапы.
21. Управление продолжительностью (временем) проекта, его процессы и инструменты.
22. Управление качеством проекта, его процессы.
23. Управление материальными ресурсами проекта, его задачи.
24. Управление информацией и коммуникациями проекта, его процессы
25. Инициализация проекта, её цель Исходная информация, методы, процедуры и результаты инициализации.
26. Проектная заявка (концептуальная документация по проекту), её цель и содержание.
27. Отбор проектов, его организация. Методы и критерии отбора проектов
28. Анализ и экспертиза проектов. Виды проектного анализа.
29. Определение приоритетности проектов. Ранжирование проектов.
30. Технико-экономическое обоснование IT-проекта проекта (ТЭО), цель его разработки. Основные разделы ТЭО и требования к его разработке.
31. Устав проекта, его цели и элементы.
32. Паспорт проекта, его содержание
33. Составление технического задания на разработку информационной системы.
34. Понятие «планирование проекта». Исходные данные для процесса планирования. Результаты процессов планирования.
35. Процессы планирования проекта.
36. Уровни планирования проекта. Виды планов, используемых в управлении проектами. Последовательность шагов планирования проекта.
37. Типичные ошибки планирования и их последствия.
38. Линейные модели в планировании проектов.
39. Сетевые модели, их виды. Особенности использования многоцелевых сетевых моделей.
40. Сетевые модели с вероятностной оценкой продолжительности работ. Метод PERT.
41. Привязка сетевого графика к календарю и построение масштабных сетевых графиков.
42. Упорядочивание сетевых моделей.
43. Оптимизация сетевых моделей по времени, ресурсам, по времени и стоимости. Методы оптимизации.
44. Сетевые матрицы, процесс их построения.
45. Ресурсы проекта, их типы. Процессы управления ресурсами.
46. Принципы планирования ресурсов проекта. Алгоритм ресурсного планирования.
47. Понятие «бюджетирование проекта». Виды бюджетов. Структура расходов по проекту.
48. Источники и организационные формы проектного финансирования.

49. Организация проектного финансирования.
50. Гранты, их классификация и порядок соискания
51. Понятие «договор» («контракт»). Виды договоров. Структура договоров. Порядок разработки и заключения договора.
52. Порядок исполнения договора. Порядок изменения и расторжения договора.
53. Понятие «торги». Классификация торгов, их участники. Функции участников торгов.
54. Порядок проведения подрядных торгов.
55. Управление исполнением проекта, схема процесса управления исполнением проекта.
Координация деятельности исполнителей проекта
56. Отчёт по проекту, его содержание
57. Процесс контроля и мониторинга проекта.
58. План управления изменениями. Корректирующие действия.
59. Варианты завершения проекта. Формы выхода из проекта.
60. Основные виды деятельности в процессе завершения проекта.

Задачи для экзамена

1. Сформировать команду проекта.
2. Построить организационную структуру управления проектом.
3. Выполнить структуризацию работ по проекту.
4. Построить матрицу распределения ответственности.
5. Распределить затраты на проект на постоянную и переменные части.
6. Построить диаграмму Исикавы
7. Построить диаграмму прецедентов.
8. Построить диаграмму Ганта
9. Выполнить ранжирование проектов на основе экспертной интегральной оценки.
10. Разработать и рассчитать индексированную модель количественной оценки проекта.
11. Построить и рассчитать сетевую модель выполнения работ по проекту табличным методом.
12. Построить и рассчитать сетевую модель выполнения работ по проекту графическим методом.
13. Выполнить расчет средней продолжительности работы и дисперсии продолжительности работы методом PERT.
14. Построить сетевую матрицу выполнения работ по проекту.
15. Оптимизировать по времени сетевой график.
16. Рассчитать показатели метода освоенного объема для проекта.
17. Построить S-кривые плановых, освоенных объемов и фактических затрат проекта.
18. Построить матрицу вероятности и воздействия проектных рисков.
19. Провести Custdev гипотезы
20. Рассчитать точку безубыточности при заданных параметрах
21. Выполнить оценку эффективности инвестиций и выбрать перспективный проект к реализации

ПРИМЕЧАНИЕ: В билет для проведения экзамена включаются два вопроса и задача.

Критерии оценивания:

- 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, задача решена верно более, чем на 84 %, результаты интерпретированы;

- 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, задача решена верно на 67-84%;

- 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, задача решена верно более, чем на 50%, но менее 67%;

- 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», задача решена верно менее, чем на 50%.

Тест

1. Конечный результат исследовательской работы:

- а. задача
- б. цель
- в. гипотеза

2. Вопрос, который решается автором проекта:

- а. объект
- б. тема
- в. Проблема

3. Специально организованная, познавательная творческая деятельность учащихся, результатом которой является формирование познавательных мотивов, исследовательских умений, субъективно новых для учащихся знаний или способов деятельности.

- а. научно-исследовательская деятельность
- б. учебно-исследовательская деятельность
- в. проектная деятельность

4. Развернутое предположение, которое необходимо доказать или опровергнуть в процессе исследования:

- а. гипотеза
- б. задача
- в. Объект

5. Указать практический метод исследования:

- а. эксперимент
- б. индукция
- в. Абстрагирование

6. Указать теоретический метод исследования:

- а. опрос
- б. наблюдение
- в. Моделирование

7. Понятие «проект»:

а. ограниченное во времени целенаправленное (управляемое) изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, установленными требованиями к качеству результатов, срокам, риску, рамкам расходуемых средств и ресурсов и специфической организацией.

б. одноразовая работа, которая имеет определенные даты начала и окончания, ясно определенные цели, возможности и, как правило, бюджет.

в. временное усилие, применяемое для того, чтобы создать уникальный продукт или услугу с определенной датой начала и окончания действия, отличающегося от продолжающихся, повторных действий и требующего прогрессивного совершенствования характеристик.

- г. все вышеперечисленное

8. Отличительные признаки проекта:

А. направленность на достижение конкретных целей и координированное выполнение взаимосвязанных действий

Б. ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом

в. неповторимость и уникальность (в определенной степени)

г. все вышеперечисленное

9. Проект с количеством участников от 20 до 30 разработчиков и сроком от 1 до 2 лет относится к:

А. небольшим проектам;

Б. Средним проектам;

В. Крупно-масштабным проектам;

Г. гигантским проектам.

Д. Ни один вариант ответа не верен.

10. Цель проекта – это:

А. Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта

Б. Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта

В. Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

11. Диаграмма Исикавы:

А. нацелена на выявление и устранение дефектов в промышленных процессах.

Б. графический инструмент управления рисками, который позволяет провести анализ и улучшить качество бизнес-процессов.

В. является современным принципом исследования и решения задач и в совокупности с общей теорией систем составляет теоретическую и методологическую основу системного анализа.

13. Команда — это:

а. небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели; б. группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании

в. группа сотрудников, имеющих общие интересы

12. Проект - это ...

А) ограниченное во времени целенаправленное (управляемое) изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, установленными требованиями к качеству результатов, срокам, риску, рамкам расходуемых средств и ресурсов и специфической организацией.

Б) использование системного подхода в инженерии.

В) повторяемая архитектурная конструкция, представляющая собой решение проблемы проектирования в рамках некоторого часто возникающего контекста.

13. К важнейшим технико-экономическим характеристикам относится:

А) Сроки выполнения, себестоимость, экономическая эффективность, социальная и общественная значимость.

Б) Объем работ, сроки выполнения, себестоимость, экономическая эффективность, социальная и общественная значимость проекта

В) Объем работ, рентабельность, сроки выполнения, себестоимость, социальная значимость

14. Составление диаграммы Исикавы направлено на:

А) на выявление и устранение дефектов в промышленных процессах;

Б) выявление и сбор всех факторов и причин, каким-либо образом влияющих на исследуемый результат;

В) группировка факторов по смысловым и причинно-следственным блокам.

15. Закон Лермана звучит:

- А) Многие вещи нам непонятны не потому, что наши понятия слабы; но потому, что эти вещи не входят в круг наших понятий.
- Б) Любая система может быть представлена в виде иерархического образования.
- В) Любую техническую проблему можно преодолеть, имея достаточно времени и денег

16. Крупно -масштабный проект – это...

- А) Проект, включающий от 60 до 100 разработчиков протяженностью два года
- Б) Проект, включающий от 1000 до 2000 разработчиков протяженностью 10 лет
- В) Это проект, включающий от 100 до 300 разработчиков и протяженностью от 3 до 5 лет.

17. Объектами системного анализа являются:

- А) Процесс, явление, система;
- Б) Предприятие, явление, процесс
- В) Технология, явление, система

18. Некоммерческий проект направлен на:

- А) Приобретение опыта, статуса
- Б) Получение прибыли
- В) Повышение рентабельности

19. Как вы понимаете дефиницию «системный инжиниринг», что это:

- А) использование системного подхода в инженерии.
- Б) дисциплина, которая ответственна за обеспечение целостности в инженерном проекте междисциплинарный подход и способы обеспечения полного жизненного цикла успешной системы.
- В) метод ведения работ в военно-промышленном комплексе

20. Жизненный цикл (ЖЦ) ПО:

- период времени, который начинается с момента принятия решения о необходимости создания ПО и заканчивается в момент его полного изъятия из эксплуатации.
- период времени с момента разработки ПО и поступления в продажу.
- структура, определяющая последовательность выполнения действий и задач, а также взаимосвязи процессов на протяжении выполнения проекта

21. Стандарт оформления проектной документации устанавливает:

- требования к настройке CASE-средств (для обеспечения подготовки документации в соответствии с установленными правилами).
- правила оформления экранов (шрифты и цветовая палитра), состав и расположение окон и элементов управления
- правила оформления текстов помощи

22. Команда — это:

1. группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании
2. небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели
3. группа сотрудников, имеющих общие интересы

23. Тип управленческой команды определяется:

1. особенностями лидера
2. культурой группы
3. типом организационной структуры

24. При календарном планировании проекта могут использоваться:

- а) диаграмма Ганта;
- б) сетевые модели;
- в) сетевые матрицы;

- г) циклограммы;
- д) балансовый метод;
- е) метод освоенного объема.

25. Расположите в правильной последовательности этапы процесса управления исполнением проекта

- а) мониторинг фактического выполнения работ;
- б) корректирующие воздействия;
- в) анализ состояния работ и результатов.

Критерии оценивания теста.

Каждый вариант теста формируется из представленного банка тестов в количестве 25 тестов. Один правильно решенный тест равен 1 баллу. Максимальный балл – 25 баллов. Неправильно решенный – 0 баллов.

Типовые задания для практических занятий

Задание 1: на тему «Календарное и ресурсное планирование проекта».

Задание: Разработать календарный план проекта, выполненного командой в 6-7 семестрах.

Цель: научиться составлять сетевой график выполнения работ по проекту, планировать время выполнения различных работ по проекту, организовывать и разрабатывать средства контроля работы команды.

Результат: представить график сетевого планирования проекта в любом из имеющихся в доступе программных продуктов.

Критерии оценивания:

5 баллов	- выставляется обучающемуся, за полностью выполненное и правильно оформленное задание, высокий уровень оформления результатов.
4 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение одного из пунктов задания и неточность оформленного задания
3 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение двух-трех пунктов задания и неточность оформленного задания проекта
2 балла	- выставляется обучающемуся за неструктурированное и нелогичное выполнение задания
1-0 баллов	- отсутствие выполненного задания

Задание 2: на тему «Бюджетирование проекта и проектное финансирование».

Задание: выполнить пофакторный анализ отклонений сметной себестоимости от фактической; рассчитать уточненную прибыль по факторам, влияющим на ее размеры; сопоставить ожидаемую прибыль с фактически достигнутой и сделать соответствующие выводы.

Цель: уяснить сущность системы «стандарт-кост» и возможности ее применения в процессе бюджетирования.

Результат: представить отчет о выполненных расчетах и выводах к ним в письменном или печатном виде.

Критерии оценивания:

10-9 баллов	- выставляется обучающемуся, за полностью выполненное и правильно оформленное задание, высокий уровень оформления результатов.
8-7 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение одного из пунктов задания и неточность оформленного задания
6-5 балла	- выставляется обучающемуся за невыполнение двух-трех пунктов задания и неточность оформленного задания проекта
4-3 балла	- выставляется обучающемуся за неструктурированное и нелогичное

	выполнение задания
2-0 баллов	– отсутствие выполненного задания

Комплект разноуровневых задач (заданий)

1. Задачи репродуктивного уровня

Задание 1. Выполнение практического задания (письменно) «Личностные качества эффективного руководителя»

Цель. Развитие умения применять основные теории лидерства на практике при подборе руководителей.

Задание.

Назовите важнейшие личностные качества, которыми, по вашему мнению, должен обладать идеальный кандидат на вакансию вице-президента крупной промышленной компании.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Перечислите вопросы, которые в процессе интервью при приеме на работу помогут вам определить наличие этих качеств у претендента на имеющуюся вакансию.

Задание 2. Составьте перечень своих серьезных неудач и ошибок. Отметьте, отсутствие или слабая выраженность каких качеств привели к этим промахам и поражениям. Вспомните, как вы в свое время преодолели ту или иную неудачу. В качестве материала для сопоставления ниже приводится одиннадцать базовых ограничений («слабых мест»), существенно сдерживающих эффективность работы студента.

Перечень данных качеств предлагается английскими консультантами по управлению М. Вудкоком и Д. Френсисом (1995). Для более точного восприятия указанных качеств ниже приводится краткое содержательное наполнение каждого из них.

1. Неумение управлять собой:

- неспособность в полной мере использовать свое время, энергию, знания, умения;
- неспособность справляться со стрессами современной жизни.

2. Размытость личных ценностей:

- отсутствие ясного понимания своих личных ценностей;
- наличие ценностей, не соответствующих условиям современной деловой и частной жизни.

3. Смутные личные цели:

- отсутствие ясности в вопросе о целях своей личной или деловой жизни;
 - наличие целей, несовместимых с условиями современной работы и жизни.
4. Остановленное саморазвитие:

- отсутствие настроенности и восприимчивости к новым ситуациям и возможностям.

5. Недостаточность навыка решать проблемы:

- отсутствие стратегии принятия решений;
- неспособность эффективно решать проблемы в динамичных условиях рабочей среды.

6. Недостаток творческого подхода:

- затруднения в генерировании достаточно новых и оригинальных идей;
- неумение использовать новые идеи.

7. Неумение влиять на людей:

- недостаточная способность обеспечивать участие и помощь со стороны окружающих;
- слабое влияние на решения других людей.

8. Недостаточное понимание особенностей современного управленческого труда:

- недостаток понимания мотивации;
- устаревшие, негуманные или неуместные представления о роли руководителя (преподавателя).

9. Слабые навыки студента:

- отсутствие практических способностей добиваться результата от работы.

10. Неумение обучать:

- отсутствие способности или желания помогать другим развивать и расширять свои возможности.

11. Низкая способность формировать коллектив (студентов):

- неспособность содействовать развитию и повышению эффективности рабочих групп или коллективов (студентов).

Определив и проанализировав наиболее существенные достижения и ошибки в вашей жизни, заполните таблицу 1.

Таблица 1. – Баланс личных успехов и неудач

Мои крупнейшие успехи, достижения	Как я этого добился (способности, которые были для этого необходимы)	Мои значительные неудачи, поражения	Способности, которых мне не доставало	Как я преодолел неудачи
1.		1.		
2.		2.		
3.		3.		
...		...		
10.		10.		

Сильные и слабые стороны.

Следующий шаг – группирование выявленных вами достоинств и недостатков в блоки качеств и определение в каждом блоке двух-трех наиболее важных сильных и слабых сторон. Полученный таким образом «срез» способностей (таблица 2) является предпосылкой для планирования дальнейших шагов по достижению целей профессионального продвижения и роста.

Таблица 2. - Анализ сильных и слабых сторон

«Срез» способностей	Сильные стороны	Слабые стороны
Профессиональные знания и опыт	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Способности студента	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Коммуникативные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Личные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Интеллектуальные способности, рабочие приемы	1. 2. 3.	1. 2. 3.
прочее		

Задание 3. Составьте и занесите в таблицу всех членов Вашей группы (команды) и их основные задания. Для каждого определите уровень готовности, учитывая при этом их умение выполнять задание, их стремление выполнить его и уверенность, с которой они выполняют данное задание. Для каждого члена команды определите стиль руководства, который, по Вашему мнению, наиболее подходит для того, чтобы он успешно выполнил задание.

2. Задачи реконструктивного уровня («уметь») по анализу конкретных ситуаций

Ситуация 1. «Формирование команды»

Однажды в одной компании появилась необходимость взять нового сотрудника на расширение отдела продаж.

Думали- думали, решились - дали объявление, начали смотреть «кандидатов».

Посмотрели - нашли, вот оно - самого лучшего выбрали, с опытом 10 лет, зарабатывал хорошо, продукт схожий, все технологии знает! Ураааа!! Сейчас заработаем много клиентов, увеличим площади, введем новый продукт.

С кандидатом мы договорились, что выйдет он к нам с начала следующей недели. Договорились и ждем. Настало начало новой недели, пришел кандидат. Вот стол, стул, компьютер, вот твой новый коллектив - пожалуйста трудись и зарабатывай на благо нашей компании и тебе останется. Ждем...день, два, неделя прошла.....вторая.... третья.....

Нет результата от кандидата. Начали спрашивать у коллег - что там, почему же так происходит - у них результат есть, а у него нет.....Плохо говорит работает он, не умеет...В программе нашей не разбирается, взяли вообще неумеху, а еще зарабатывал где-то. Поговорили с новым коллегой, оказывается имея общую базу для «обзвона» - те кто работал уже в нашей компании, стали «жалеть» клиентов. Нет, жалеть не от слова жалко, а жалеть от слова деньги. Всяческим образом мы начали замечать саботаж. Письма с общей электронной почты, адресованные новому коллеге удалялись. В программе из заявок то один товар пропадет, то другой. Сотрудник новый молчал, ждал привыкания коллег к себе, отрабатывал базу и пытался доказать что он действительно специалист, несмотря на саботаж. Тем временем, результата не было, база не росла, да и другие стали падать..Вся энергия отдела продаж уходила на войну.

Письменно ответьте на вопросы и выполните задание:

- 1.Какую ошибку допустило руководство при найме данного специалиста по продажам?
- 2.В чем причина, на ваш взгляд, отсутствие эффективности продаж?
- 3.Разработайте мероприятия по тимбилдингу для улучшения данной ситуации.

Ситуация 2. «Расхождение целей»

«Что это за люди? Откуда такая агрессия?» - Александр Новицкий, исполнительный директор ОАО «Мотор», не мог сдерживать эмоций. Несколько минут назад он закончил трехчасовой семинар с руководителями отделов «Мотора» и зашел к директору по персоналу поделиться своими впечатлениями.

Оба менеджера работали в компании всего три недели и часто обсуждали совершаемые каждым из них «открытия». Сегодня Александр, руководящий всей операционной деятельностью «Мотора», встретил открытое сопротивление своих подчиненных, когда пытался объяснить им систему управления посредством установки целей (МВО). В течение всего семинара, к которому молодой руководитель (Новицкому было 35 лет, и он пришел в «Мотор» с должности директора по операциям филиала многонациональной компании) тщательно готовился. Аудитория, состоявшая из 17 руководителей, подчиняющихся непосредственно исполнительному директору или его заместителям, не скрывала своей враждебности ни к тому, о чем рассказывал Александр, ни к самому организатору семинара.

В самом начале занятия, когда речь шла о необходимости формализованной оценки сотрудников для эффективного управления организацией, руководители «Мотора», который вырос из конструкторского бюро, занимавшегося военными разработками, активно выступили против этого положения, приводя в качестве основного аргумента следующий довод: «Мы в течение пяти лет жили без всяких оценок и прекрасно развивались. Проживем и еще. Не нужно нам новой бюрократизации». Ответные слова Александра о разнице между предпринимательской организацией и зрелой компанией вызвали лишь скептические ухмылки.

Когда Новицкий объяснял, как работает система МВО, руководитель финансово-аналитического отдела, в прошлом математик-теоретик, попросил слова и произнес длинную речь о невозможности сведения к нескольким целям и показателям такого сложного процесса, как работа руководителя. Опираясь на понятия теории вероятности и теории больших систем, он предложил разработать более совершенную систему оценки для сотрудников компании. Александр ответил, что не возражает, особенно если это будет сделано в свободное от работы, время, а пока будет действовать МВО. На что ему было

заявлено, что он не первый, кто пытается внедрить западные методы управления в компании, но пока никому это не удалось, а те, кто пытался - давно в организации не работают. Раздраженный Новицкий ответил коротко: «При мне не будут работать те, кто не желает пользоваться современными методами». В аудитории воцарилось гробовое молчание.

Во время упражнения по постановке целей добрая половина участников откровенно "сачковала", переложив выполнение группового задания на плечи молодых и менее титулованных. В завершение семинара Александр объявил, что ждет проекты целей своих подчиненных на следующий год через две недели и просит их организовать подготовку целей их подчиненными в течение трех недель. На просьбу ознакомить руководителей с его индивидуальными целями Новицкий довольно резко ответил, что сделает это, когда сочтет нужным. Покидая аудиторию, Александр слышал некоторые комментарии участников:

- Ну, что, Петрович, будешь теперь вместо работы цели сочинять...

- Да в гробу я видал эти цели. Пусть он сам их сочиняет...

- А как же премия? Ты же слышал, теперь премию будут платить только тем, кто выполнил цели.

- Это мы еще посмотрим...

Новицкий не счел нужным вмешиваться и направился в кабинет директора по персоналу, чтобы обсудить ситуацию.

Письменно ответьте на вопросы:

1. В чем причина враждебности группы руководителей?
2. Правильно ли построил свой семинар Александр? Может быть, он неправильно построил свою речь, тем самым, вызвав ярое сопротивление?
3. Что можно посоветовать Александру для того, чтобы подчиненные вовремя сделали проекты своих целей?
4. Дайте дальнейшее развитие ситуации

3. Задачи практико-ориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенции («владеть»)

Кейс 1. «Создание автономных самоуправляемых рабочих команд»

Один из заводов фирмы «Мицубиси» осваивал поточный выпуск принципиально нового газового обогревателя для жилых помещений. Производство началось на обычной конвейерной линии с цепью контрольных пунктов. Продвижение изделия по конвейеру, таким образом, тщательно опекалось, малейшие отступления от технологии немедленно устранялись. Однако дефекты не снижались. Тогда решили создать автономные рабочие группы, побудив их участников к самостоятельным действиям на линии. Перестройка трудового процесса потребовала серии мероприятий.

Во-первых, заводской учебный центр организовал профессиональную подготовку персонала.

Во-вторых, были созданы «мозговые» инженерные группы по два – три человека, которых разместили в конторках мастеров. Работники в случае надобности могли приходиться к инженерам за консультацией. Самим инженерам

рекомендовалось воздерживаться от вмешательства в деятельность рабочих на линии.

В-третьих, была проведена целенаправленная тренировка персонала на рабочих местах. После ее окончания каждый работник сдавал экзамен по вопросам технологии и при положительной оценке получал квалификационный жетон и только в этом случае допускался к работе на линии.

Как только намеченные мероприятия были выполнены, администрация завода приступила к внедрению новой организации труда на всех поточных линиях. При этом были дополнительно проделаны следующие работы: 1) уточнена технология производства по отдельным блокам. Каждой группе планировались сборка и испытание только одного блока изделия. Поскольку газовый обогреватель включал в себя шесть блоков, производственная линия дробилась на шесть автономных секций. Контроль качества поручался самим работникам, заменявшим штатных контролеров; 2) уточнена внутренняя структура рабочих групп, организованы выборы лидеров; 3) устроены репетиции деятельности групп, в ходе которых каждая группа добивалась отлаженности совместных действий, выясняла подготовленность каждого работника (при необходимости происходило доучивание). Контроль качества сводился к следующему:

1) составлялись паспорта качества по блокам. Для проверки каждого узла блока предусматривались приборы, приспособления, таблицы. Помощь в этом случае оказывали «мозговые» инженерные группы;

2) разрабатывались нормативные оценки качества на каждом переходе;

3) каждая рабочая группа готовила таблицу нормативов по блокам изделия, по которой работники обязаны были сверять результаты своих действий.

В процессе работы мастер участка и весь состав рабочих групп регулярно обсуждали проблемы качества, себестоимости и безопасности труда. Деятельность рабочих групп регулярно отражалась на сводном стенде. В результате проделанной работы новая система организации труда обеспечила сокращение в 3 раза времени, необходимого для законченного технологического цикла, и повышение в 8 раз качества продукции.

Письменно ответьте на вопросы:

1. Каковы причины создания самоуправляемых групп?
2. Какие этапы в своем развитии прошли эти группы?
3. Почему производительность труда и качество продукции в группе резко возросли?
4. Какие нормы поведения в этих группах являются наиболее важными?
5. Какие преимущества и недостатки групп можно увидеть в данной ситуации?
6. Какие роли выполняют участники групп?

Кейс 2. «Коммуникации в управленческой команде»

В управленческой команде компании сложилась непростая коммуникация. Новый генеральный директор недавно в компании и видит, что старые способы работы уже неэффективны. Он пытается побудить команду посмотреть на ситуацию по-другому. Однако делает это в силу темперамента иногда излишне директивно, эмоционально.

Руководитель отдела логистики – самый опытный сотрудник в компании, работает со дня основания. Пока у него нет полного доверия к предложениям нового генерального директора. К тому же он не согласен, что ситуация требует каких-то серьезных мер. Компания чувствует себя на рынке уверенно, так зачем жертвовать стабильностью ради призрачных новых возможностей?

Периодически он открыто вступает в конфронтацию с первым лицом компании. В процессе совещаний и встреч тет-а-тет периодически возникают споры, руководители излишне эмоционально обсуждают рабочие вопросы. В связи с этим часто разговор приобретает неконструктивный характер, коллеги переходят на личности, не всегда уважительно отзываются друг о друге, не слышат и не слушают доводы каждого.

Некоторые члены управленческой команды поддерживают руководителя отдела логистики, и делают это иногда излишне рьяно. Остальные заняли выжидательную позицию и стараются пока не высказывать свою точку зрения. В целом у всей команды есть явная сложность в том, чтобы конструктивно вести обсуждения и принимать общие решения. Директор по персоналу видит необходимость помочь руководителям научиться договариваться, слушать и слышать друг друга. Он поставил вам задачу – предложить решение наиболее оптимальное в данной ситуации.

Письменно выполните задание:

Необходимо разработать варианты решения данного кейса, так как в управленческой команде сложилась непростая коммуникация. Новый генеральный директор недавно в компании и видит, что старые способы работы уже неэффективны.

Критерии оценивания задач:

За каждую решенную задачу студенту выставляется 5 баллов.

Итого за 7 задач студент наберет **35 баллов**

Критерии оценивания:

5 баллов	- выставляется обучающемуся, за полностью выполненное и правильно оформленное задание, высокий уровень оформления результатов.
----------	--

4 балла	-	выставляется обучающемуся за невыполнение одного из пунктов задания и неточность оформленного задания
3 балла	-	выставляется обучающемуся за невыполнение двух-трех пунктов задания и неточность оформленного задания проекта
2 балла	-	выставляется обучающемуся за неструктурированное и нелогичное выполнение задания
1 -0 баллов	-	отсутствие выполненного задания

Опрос

1. Линейные модели в планировании проектов.
2. Сетевые модели, их виды.
3. Особенности использования многоцелевых сетевых моделей.
4. Сетевые модели с вероятностной оценкой продолжительности работ. Метод PERT.
5. Привязка сетевого графика к календарю и построение масштабных сетевых графиков.
6. Упорядочивание сетевых моделей.
7. Оптимизация сетевых моделей по времени, ресурсам, по времени и стоимости. Методы оптимизации.
8. Сетевые матрицы, процесс их построения.
9. Ресурсы проекта, их типы. Процессы управления ресурсами.
10. Принципы планирования ресурсов проекта.
11. Алгоритм ресурсного планирования.
12. Понятие «бюджетирование проекта». Виды бюджетов. Структура расходов по проекту.
13. Источники и организационные формы проектного финансирования.
14. Организация проектного финансирования.
15. Гранты, их классификация и порядок соискания
16. Понятие «договор» («контракт»). Виды договоров. Структура договоров. Порядок разработки и заключения договора.
17. Порядок исполнения договора. Порядок изменения и расторжения договора.
18. Понятие «торги». Классификация торгов, их участники. Функции участников торгов.
19. Порядок проведения подрядных торгов. Управление исполнением проекта, схема процесса управления исполнением проекта. Координация деятельности исполнителей проекта
20. Отчёт по проекту, его содержание
21. Процесс контроля и мониторинга проекта.
22. План управления изменениями. Корректирующие действия.
23. Варианты завершения проекта. Формы выхода из проекта.
24. Основные виды деятельности в процессе завершения проекта.

Критерии оценивания ответа на вопрос: максимум 5 вопросов – **25 баллов.**

Правильный ответ на один вопрос, получаемый студентом в рамках одной темы, оценивается максимум в 5 балла.

5-3 балла – дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, продемонстрировано владение материалом как основной, так и дополнительной литературы;

1-2 балл – ответ на поставленный вопрос в целом получен, однако требовались наводящие вопросы, продемонстрировано владение материалом основной, литературы;

0 баллов – студент не ответил на поставленный вопрос или ответил неверно даже с учетом наводящих вопросов.

3 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. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета (6 и 7 семестры), в форме экзамена (8 семестр).

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в зачетном задании – 2. 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 в письменном виде. Количество вопросов в задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в 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 ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки:

- решать конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время и публично представляет результаты решения задач исследования, проекта, деятельности;
- эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в том числе участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды;
- применять способы решения задач планирования и контроля процесса реализации проектов;
- приемами целеполагания, планирования, реализации необходимых видов деятельности инструментами и методами управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей;
- предлагать экономически эффективные решения;
- осуществлять трудовые действия на основании норм и принципов по построению эффективной системы.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить представленный материал на практическом занятии преподавателем;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

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 практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом 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.

Студент должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

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.