



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»  
**INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

Факультет мировой экономики и международной торговли

Кафедра менеджмента

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор ИМЭС

*Богомолова* Т.П. Богомолова



Принято на заседании

Ученого совета ИМЭС

27.02.2020 г., протокол № 7

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Профиль: «Международный менеджмент»

Предназначена для очной, очно-заочной и заочной форм обучения

Москва

2020

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» входит в состав основной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент, профиль «Международный менеджмент» и предназначена для обучающихся по очной форме обучения 2018, 2019, 2020 годов набора; очно-заочной и заочной форм обучения 2017, 2018, 2019, 2020 годов набора.

Сведения об актуализации РПД

На учебный год	Состав актуализации	Утверждена Учёным советом
2017-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приведение в соответствие требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности (утв. приказом МОН от 05.04.17 №301).</li> <li>• Перечень основной и дополнительной учебной литературы.</li> <li>• Перечень лицензионного программного обеспечения.</li> <li>Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем.</li> </ul>	Протокол Учёного Совета от 29.06.2017 г., №11
2018-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Перечень основной и дополнительной учебной литературы.</li> <li>• Перечень лицензионного программного обеспечения.</li> <li>• Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем.</li> <li>• Оценочные материалы.</li> </ul>	Протокол Учёного Совета от 31.05.2018 г., №11
2019-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Перечень лицензионного программного обеспечения</li> <li>• Перечень основной и дополнительной учебной литературы</li> <li>• Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем.</li> <li>• Оценочные материалы.</li> </ul>	Протокол Учёного Совета от 28.02.2019 г., №7
2020-2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Перечень лицензионного программного обеспечения</li> <li>• Перечень основной и дополнительной учебной литературы</li> <li>• Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем.</li> <li>• Оценочные материалы</li> </ul>	Протокол Учёного Совета от 27.02.2020 г., №7

## Оглавление

1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы высшего образования.....	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	5
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	6
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине (модулю).....	8
7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	10
7.1 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости.....	10
7.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации.....	13
7.2.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	13
7.2.2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций.....	13
7.3. Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	15
7.3.1 Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний.....	15
7.3.2 Типовые задания и (или) материалы для оценки умений.....	17
7.3.3 Типовые задания и (или) материалы для оценки навыков.....	19
7.4. Перечень вопросов для подготовки к зачету.....	20
7.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	20
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	24
8.1. Основная литература.....	24
8.2. Дополнительная литература.....	24
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля) и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	25
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	25
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	30

## 1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины «Управление проектами» – изучение экономических и организационно-правовых основ развития управленческой деятельности при реализации различных проектов.

### Задачи дисциплины:

- формирование знаний о содержании основ системы управления проектами, основные требования, их задачи и принципы, роли и функции проектного менеджера на различных этапах жизненного цикла проекта;
- формирование умений и навыков, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в области управления проектами.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Знать (4) <sup>1</sup> – основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность; сущность управления проектами жизненный цикл проекта, критерии выбор модели управления проектами и программ внедрения технологических и продуктовых инноваций; типовые организационные и распорядительные документы
		Уметь (4) – анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта и программ внедрения технологических и продуктовых инноваций; готовить типовые организационные и распорядительные документы в области управления проектами или программ организационных изменений
		Владеть (4) – методами проектного анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта; программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

## 3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы высшего образования

Учебная дисциплина «Управление проектами» входит в вариативную часть учебного плана (дисциплина по выбору) плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Международный менеджмент».

<sup>1</sup> (4) – в скобках указан этап формирования компетенции из таблицы в п. 7.2 (здесь и далее в таблицах)

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, всего – 72 часа.

Вид учебной работы	Всего часов / зачетных единиц		
	очное	очно-заочное	заочное
<b>Контактная работа с преподавателем (всего)</b>	<b>48,2 / 1,34</b>	<b>16,2 / 0,45</b>	<b>8,2 / 0,23</b>
в том числе:			
Занятия лекционного типа	32 / 0,89	8 / 0,22	4 / 0,11
Занятия семинарского типа	16 / 0,44	8 / 0,22	2 / 0,055
Промежуточная аттестация по дисциплине	0,2 / 0,01	0,2 / 0,01	0,2 / 0,01
Консультации			2 / 0,055
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>23,8 / 0,66</b>	<b>55,8 / 1,55</b>	<b>60 / 1,67</b>
<b>Контроль</b>			<b>3,8 / 0,10</b>
Форма контроля	зачет	зачет	зачет
<b>Общая трудоемкость:</b>	<b>72 / 2</b>	<b>72 / 2</b>	<b>72 / 2</b>

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**

<b>Наименование тем (разделов)</b>	<b>Содержание тем (разделов)</b>
<b>Тема 1. Базовые понятия управления проектами</b>	Понятие и классификация проектов. Внешняя и внутренняя среда проекта. Понятие управление проектом. Функциональные области управления проектом. Жизненный цикл проекта. Функции и подсистемы управления проектами. Основные участники проекта. Функции и роль в разработке и выполнении.
<b>Тема 2. Процессы управления проектами</b>	Процессы управления субъектами и объектами проекта. Процессы инициации, планирования, организации, контроля выполнения проекта, управления предметной областью проекта, управление продолжительностью, стоимостью и финансированием проекта, управление качеством, риском, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками и контрактами, изменениями.
<b>Тема 3. Проектные отклонения</b>	Управление проектом в условиях неопределенности и риска. Матрица степени угрозы риска. Методы анализа рисков проекта. Примеры рисков в проектах. Матрица приоритетов решения проблем. Стратегия управления проектом.
<b>Тема 4. Качество управления проектом</b>	Процессы управления качеством проекта. Модель «петли качества», модель «дом качества». Инструменты контроля качества продукта проекта. Построение сетевой модели. Построение плана по вехам. Планирование ресурсов. Разработка бюджета проекта. Разработка итогового плана проекта. Документальное оформление решений в проектном менеджменте, подготовка организационных и распорядительных документов.

**Структура дисциплины  
Очная форма обучения (в часах)**

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа			СРС	Всего
		Занятия лек- ционного типа	Занятия се- минарского типа	Промежуточ- ная аттеста- ция по дис- циплинам		
1	Тема 1. Базовые понятия управления проектами	8	4		6	18
2	Тема 2. Процессы управ- ления проектами	8	4		6	18
3	Тема 3. Проектные от- клонения	8	4		6	18
4	Тема 4. Качество управ- ления проектом	8	4		5,8	17,8
Промежуточная аттестация (зачет)				0,2		0,2
<b>Итого:</b>		<b>32</b>	<b>16</b>	<b>0,2</b>	<b>23,8</b>	<b>72</b>

**Очно-заочная форма обучения (в часах)**

№ п/п	Наименование тем (раз- делов) дисциплины	Контактная работа			СРС	Всего
		Занятия лекционного типа	Занятия се- минарского типа	Промежуточ- ная аттеста- ция по дис- циплинам		
1	Тема 1. Базовые понятия управления проектами	2	2		14	18
2	Тема 2. Процессы управ- ления проектами	2	2		14	18
3	Тема 3. Проектные от- клонения	2	2		14	18
4	Тема 4. Качество управ- ления проектом	2	2		13,8	17,8
Промежуточная аттестация (зачет)				0,2		0,2
<b>Итого:</b>		<b>8</b>	<b>8</b>	<b>0,3</b>	<b>55,8</b>	<b>72</b>

**Заочная форма обучения (в часах)**

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа			СРС	Всего
		Занятия лек- ционного типа	Занятия се- минарского типа	Промежуточ- ная аттеста- ция по дисци- плинам		
1	Тема 1. Базовые понятия управления проектами	1	0,5		15	16,5
2	Тема 2. Процессы управ- ления проектами	1	0,5		15	16,5
3	Тема 3. Проектные от- клонения	1	0,5		15	16,5

4	Тема 4. Качество управления проектом	1	0,5		15	16,5
Консультации				2		2
Промежуточная аттестация (зачет)				0,2		0,2
<b>Контроль:</b>					3,8	3,8
<b>Итого:</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>	<b>63,8</b>	<b>72</b>

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа является одним из основных видов учебной деятельности, составной частью учебного процесса и имеет своей целью: глубокое усвоение материала дисциплины, совершенствование и закрепление навыков самостоятельной работы с литературой, рекомендованной преподавателем, умение найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, к целеустремленному научному поиску.

Контроль самостоятельной работы, является важной составляющей текущего контроля успеваемости, осуществляется преподавателем во время лекционных и практических (семинарских) занятий и обеспечивает оценивание хода освоения изучаемой дисциплины.

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. История развития управления проектами.
2. Проектная и непроjektная деятельность предприятия.
3. Стейкхолдеры проекта.
4. Вложенность проектов, их классификация.
5. Области знаний в управлении проектами, их основные процессы.
6. Организационные модели проекта, их особенности, достоинства и недостатки.
7. Команда проекта. Подрядчики и субподрядчики. Управление замыслом (содержанием) проекта.
8. Управление стоимостью, составление смет, бюджет проекта, контроль стоимости.
9. Управление ресурсами. Управление временем.
10. Методы построения зависимостей. Сетевой график, сетевая модель, методы их построения.
11. Вехи.
12. Управление качеством в проектной деятельности.
13. Стратегическое и оперативное управление качеством.
14. Матрица степени угрозы риска. Методы анализа рисков проекта.
15. Примеры рисков в проектах.
16. Матрица приоритетов решения проблем
17. Управление обеспечением проектов.
18. Управление коммуникациями.
19. Управление людскими ресурсами.
20. Контроль исполнения проекта.

### **Вопросы для самостоятельной подготовки, самопроверки к опросам, диспутам на занятиях лекционного, практического типов:**

1. Понятие и классификация проектов.
2. Внешняя и внутренняя среда проекта.



3. Понятие управление проектом.
4. Функциональные области управления проектом.
5. Жизненный цикл проекта.
6. Функции и подсистемы управления проектами.
7. Основные участники проекта.
8. Функции и роль в разработке и выполнении
9. Процессы управления субъектами и объектами проекта.
10. Процесс планирования проектной деятельности
11. Организация проектной деятельности
12. Контроля выполнения проект
13. Управление предметной областью проекта
14. Управление продолжительностью проекта
15. Управление стоимостью и финансированием проекта
16. Управление качеством проекта
17. Управление человеческими ресурсами
18. Управление изменениями
19. Управление проектом в условиях неопределенности и риска.
20. Методы анализа рисков проекта.
21. Стратегия управления проектом.
22. Построение сетевой модели.
23. Разработка бюджета проекта.
24. Разработка итогового плана проекта.
25. Документальное оформление решений в проектном менеджменте
26. Подготовка организационных и распорядительных документов.

### **Распределение самостоятельной (внеаудиторной) работы по темам и видам**

Согласно Положению о самостоятельной (внеаудиторной) работе студентов распределение объема часов самостоятельной работы студента зависит от места дисциплины и ее значимости в структуре ОП.

Виды, формы и объемы самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов при изучении конкретной учебной дисциплины определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности студентов и утверждаются на кафедре, за которой закреплена данная дисциплина, в виде раздела рабочей программы дисциплины основной образовательной программы.

В связи с вышеизложенным, принимая во внимание объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся, а также баланс времени по видам работы, распределение самостоятельной (внеаудиторной) работы по темам дисциплины представляется следующим образом:

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной (внеаудиторной) работы	Объем самостоятельной (внеаудиторной) работы по формам обучения		
			очная	очно-заочная	заочная
1	Тема 1. Базовые понятия управления проектами	подготовка к аудиторным занятиям, подготовка рефератов	6	14	15
2	Тема 2. Процессы управления проектами	подготовка к аудиторным занятиям, решение задач	6	14	15

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной (внеаудиторной) работы	Объем самостоятельной (внеаудиторной) работы по формам обучения		
			очная	очно-заочная	заочная
3	Тема 3. Проектные отклонения	подготовка к аудиторным занятиям, подготовка рефератов	6	14	15
4	Тема 4. Качество управления проектом	подготовка к аудиторным занятиям, решение задач	5,8	13,8	15
<b>ИТОГО:</b>			<b>23,8</b>	<b>55,8</b>	<b>60</b>

## 7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

### 7.1 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Управление проектами» проводится как на семинарских занятиях, так и занятиях лекционного типа в форме коллоквиумов, контрольных работ, тестирования, написания эссе, рефератов, выполнения практических работ, индивидуальных ответов на вопросы, устного опроса, участия в семинаре, решения задач и т.д.

#### Тема 1. Базовые понятия управления проектами

Устный опрос:

1. Проект и его окружение.
2. Внешняя и внутренняя среда проекта.
3. Структура и содержание элементов.
4. Типы проектов.
5. Масштаб (размер) проекта.
6. Окружение проектов.
7. Классификация базовых понятий управления проектами.
8. Управляемые параметры проекта.
9. Проектный цикл. Функции и подсистемы управления проектами.
10. Основные участники проекта.
11. Функции и роль в разработке и выполнении

#### Практическое задание:

Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам. Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСПГ) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран.

Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участников проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали Декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PSG International. Стоимость проекта оценивается в \$2,5 млрд.

К какому типу проектов относится данный проект?

Какие факты подтверждают Ваше предположение?

## Тема 2. Процессы управления проектами

### Устный опрос:

1. Процессы управления субъектами и объектами проекта.
2. Процессы инициации, планирования, организации, контроля выполнения проекта, управления предметной областью проекта
3. Управление продолжительностью
4. Управление стоимостью и финансированием проекта
5. Управление качеством
6. Управление риском
7. Управление человеческими ресурсами
8. Управление коммуникациями, поставками и контрактами
9. Управление изменениями

### Практическое задание:

1. Рассмотрите следующие проекты и выделите те их аспекты, которые необходимо детально проработать:

- строительство нефтепровода;
- организация инновационного производства;
- организация производства косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на производстве металлочерепицы;
- реконструкция Большого театра;
- строительство детской площадки во дворе многоквартирного элитного дома.

Какие аспекты проектов могут требовать более пристального внимания при проведении проектного анализа в отношении его составляющих: технический; финансовый; коммерческий; экологический; организационный (институциональный); социальный; экономический.

2. Ваша компания, расположенная в Москве и занимающаяся телекоммуникациями, решила «пойти в регионы». Для налаживания обслуживания клиентов в российской глубинке компании необходимо порядка 4 млн. долларов.

Какие способы финансирования проекта «Выход в регионы» Вы можете предложить руководству компании?

В чем преимущества и недостатки предлагаемых Вами способов финансирования?

## Тема 3. Проектные отклонения

### Устный опрос:

1. Методы анализа рисков проекта.
2. Примеры рисков в проектах.
3. Матрица приоритетов решения проблем.
4. Стратегия управления проектом.
5. Стратегия «Упрямый заказчик».
6. Стратегия «Жесткие сроки».
7. Стратегия «Ограниченный бюджет».
8. Манипулирование ресурсами.
9. Увеличение интенсивности работ.
10. Замена исполнителя.
11. Материальное стимулирование.
12. Привлечение дополнительных исполнителей.
13. Привлечение субподрядчиков.

## Тема 4. Качество управления проектом

Устный опрос:

1. Процессы управления качеством проекта.
2. Модель «петли качества», модель «дом качества».
3. Инструменты контроля качества продукта проекта.
4. Построение сетевой модели.
5. Построение плана по вехам.
6. Планирование ресурсов.
7. Разработка бюджета проекта.
8. Разработка итогового плана проекта.
9. Документальное оформление решений в проектном менеджменте.
10. Подготовка организационных и распорядительных документов в проектном менеджменте.

### Практическое задание:

1. Банк «Транскомкредит» рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей для мини-тракторов на местном машиностроительном заводе по немецкой технологии (раньше их импортировали).

Потребность финансирования данного проекта составляет 556 тыс. долларов США. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу финансирования данного проекта при условии разработки и осуществления плана по контролю за реализацией проекта.

Какие мероприятия по снижению проектных рисков и контролю за реализацией проекта Вы можете предложить?

2. Ожидаемая доходность проекта строительства многоуровневого гаражного комплекса в Москве в настоящее время составляет 18%. Уровень «премии» за риск составляет 4%. Уровень «премии» за ликвидность составляет 5%. Требуется определить, при каком значении средней ставки депозитного процента продолжать реализацию проекта становится нецелесообразно?

### Тематика рефератов по дисциплине

1. Окружение проекта: взаимосвязь факторы внешней и внутренней среды.
2. Эволюция теории управления проектами
3. Анализ препятствий к осуществлению проекта.
4. Влияние этики, корпоративной культуры в управлении проектами
5. Компьютерное сопровождение проектов
6. Стратегия «Упрямый заказчик».
7. Стратегия «Жесткие сроки».
8. Стратегия «Ограниченный бюджет».
9. Человеческий фактор в управлении проектами
10. Идентификация рисков в управлении проектами
11. Риск-менеджмент в управлении проектами
12. Методы оценки эффективности проектов
13. Методы оценки стоимости проектов
14. Методы отбора проектов
15. Жизненный цикл проекта
16. Экспертиза проектов
17. Способы распределения ответственности в управлении проектами
18. Управление командой проекта
19. Основные параметры и характеристики проекта (количественные и качественные)

## 20. Приоритетные национальные проекты (на выбор)

### Подготовка к письменным (контрольным) работам ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

#### Вариант 1.

1. Понятие «проект», классификация проектов.
2. Особенности разработки и планирования проекта.

#### Вариант 2.

1. Содержание процесса управления проектами. Структура проекта.
2. Контроль реализации проекта: процедура, виды контроля.

#### Вариант 3.

1. Правовое обеспечение проекта.
2. Механизмы распределения ресурсов проекта

#### Вариант 4.

1. Особенности инициирования проекта.
2. Рабочая документация проекта.

## 7.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

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

Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются порядком изучения дисциплин в соответствии с рабочим учебным планом и представлены в таблице:

Код компетенции (компетенций)	Содержание компетенции (компетенций)	Этапы формирования компетенции (компетенций)	Дисциплины, формирующие компетенцию (компетенции)
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	1	Теория организации
		2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
		3	Бизнес-планирование
		4	Управление проектами / Управление организационными изменениями
		Завершающий	Государственная итоговая аттестация (защита выпускной квалификационной работы)

### 7.2.2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций

Планируемые результаты обучения по дисциплине на определенном этапе формирования компетенции	Уровни и критерии достижения результатов обучения			
	Не достигнут базовый уровень	Базовый	Повышенный	Высокий
<b>ПК-6 (четвертый этап)</b>				
Знать (4) – основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность; сущность управления проектами жизненный цикл проекта, критерии выбор модели управления проектами и программ внедрения технологических и продуктовых инноваций; типовые организационные и распорядительные документы	Не знает	Знает основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность, сущность управления проектами, жизненный цикл проекта с ошибками которые не имеют решающего значения для восприятия их смыслового наполнения	В целом знает основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность; сущность управления проектами, жизненный цикл проекта, критерии выбор модели управления проектами и программ внедрения технологических и продуктовых инноваций; типовые организационные и распорядительные документы с небольшими погрешностями	Демонстрирует глубокие и уверенные знания основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность; сущность управления проектами, жизненный цикл проекта, критерии выбор модели управления проектами и программ внедрения технологических и продуктовых инноваций; типовые организационные и распорядительные документы
Уметь (4) – анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта и программ внедрения технологических и продуктовых инноваций; готовить типовые организационные и распорядительные документы в области управления проектами или программ организационных изменений	Не умеет	Частичное соответствие требованиям	Выполняет в соответствии с основными требованиями	Выполняет полностью правильно
Владеть (4) – методами проектного анализа и математическим	Не владеет	Владеет ограниченным набором методов	Демонстрирует владение основными методами	Демонстрирует уверенное владение методами проектного анализа и

Планируемые результаты обучения по дисциплине на определенном этапе формирования компетенции	Уровни и критерии достижения результатов обучения			
	Не достигнут базовый уровень	Базовый	Повышенный	Высокий
аппаратом оценки эффективности и рисков проекта; программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений				математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта; программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

### **7.3. Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **7.3.1 Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний**

##### **ТИПОВЫЕ ТЕСТЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ ЗНАНИЙ ДЛЯ ПК-6**

1. Проект всегда предполагает:

- а) новый и неповторимый объем работ (процесс и результат), который будет существовать в единственном экземпляре;
- б) разработку документации для создания каких-либо зданий или сооружений;
- в) осуществление непрерывных взаимосвязанных между собой действий по выработке средств и методов воздействия и их реализации применительно к решению конкретной проблемы.

2. Привычные, повторяющиеся, ограниченные утвержденными регламентами действия характерны:

- а) для бизнес-процессов;
- б) проектов;
- в) функций менеджмента.

3. Отличие проекта от производственной системы заключается в том, что проект является деятельностью:

- а) однократной;
- б) циклической;
- в) управляемой.

4. Независимо от размеров и степени сложности все проекты могут быть представлены в виде жизненного цикла со следующей структурой:

- а) начало, организация, выполнение работ, завершение;
- б) инициация, рост, стабилизация, спад;
- в) планирование, организация, координация, контроль.



5. Результатами проекта могут являться:

- а) продукт, представляющий собой элемент другого изделия или конечное изделие;
- б) результаты, такие как последствия или документы;
- в) продукт, результаты как последствия или документы, способность предоставлять услуги.

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

- а) санкционирование начала проекта;
- б) утверждение сводного плана;
- в) окончание проектных работ;
- г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки.

7. Главной функцией процесса завершения является:

- а) проведение проверки в части соответствия результатов проекта- проектным требованиям
- б) проведение послепроектного анализа для документирования успеха
- в) формальное завершение проекта и распространение информации среди его участников

8. Объем полномочий руководителя проекта связан с:

- а) коммуникативными навыками
- б) организационной структурой
- в) навыками оказывать влияние

9. Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризующиеся рядом следующих признаков:

- а) неограниченная протяженность во времени;
- б) направленность на достижение конкретных целей;
- в) обособленное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- г) все перечисленные признаки.

10. В эту стадию объединены задачи, которые корректируют планы и процедуры проекта в зависимости от этапа

- а) завершение проекта
  - б) контроль проекта
  - в) планирование этапа
  - г) контроль этапа
- Этап планирования проекта включает
- а) выбор оборудования
  - б) регулирование производства
  - в) реализацию остатков ресурсов
  - г) предварительную смету работ

11. Этап контроля проекта включает

- а) выбор оборудования
- б) регулирование производства
- в) реализацию остатков ресурсов
- г) предварительную смету работ

12. Что из перечисленного определяет начало проекта:

- а) появление инициатора проекта



б) определение даты завершения проекта

в) определение бюджета проекта

13. Что такое освоенный объем:

а) плановая стоимость работ

б) фактическая стоимость работ

в) фактическая стоимость выполненных работ

14. На стадии разработки проекта

а) расходуется 65-80% ресурсов проекта

б) ресурсы проекта не расходуются

в) расходуется 9-15% ресурсов проекта

15. В течение какого процесса управления проектами максимальны риск и возможность заинтересованных лиц влиять на результаты проекта?

а) планирования

б) исполнения

в) инициирования

16. Укажите причины, по которым идея проекта может быть отклонена:

а) постоянно растущий спрос на продукцию проекта;

б) отсутствие четких временных границ;

в) высокая стоимость сырья;

г) нестабильная политическая обстановка в стране;

д) чрезмерный риск;

е) чрезмерно высокая стоимость проекта.

17. Что входит в пять групп процессов управления проектом (по порядку исполнения)

а) инициирование, исполнение, планирование, контроль, завершение

б) инициирование, планирование, исполнение, контроль, завершение

в) инициирование, контроль, планирование, исполнение, завершение

18. Жизненный цикл проекта - это:

а) стадия реализации проекта

б) стадия проектирования проекта

в) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились

г) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения

д) временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику

### **7.3.2 Типовые задания и (или) материалы для оценки умений**

#### **ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ УМЕНИЙ ДЛЯ КОМПЕТЕНЦИИ ПК-6**

Задача 1

1. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям.

Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да — почему? Если нет — какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

#### Задача 2

Руководствуясь SMART-критериями определите, кто является участниками вашего проекта, и как можно выделить фазы его жизненного цикла.

1. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы?
2. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?

#### Задача 3

Какие экономические характеристики описывает проект вашей работы? Как можно учесть принцип альтернативности? Каким будет примерное содержание экономического обоснования этого проекта?

#### Ситуационная задача.

Описание ситуации: Горнопромышленная компания “Черные каски” собирается работать в некоторой области в течение следующих пяти лет. У нее имеется 4 шахты, для каждой из которых есть технический верхний предел на количество руды, которая может быть выдана «на гора» за год. Эти верхние пределы составляют: шахта Койот - 2 млн. тонн, шахта Мокрая - 2.5 млн. тонн, шахта Елизавета - 1.3 млн. тонн и шахта Ореховый лог - 3 млн. тонн.

Стоимость извлечения руды на разных шахтах различная, вследствие отличающихся глубины и геологических условий. Эти стоимости составляют (включая последующую обработку): шахта Койот - 6 \$/тонна, шахта Мокрая - 5.5 \$/тонна, шахта Елизавета - 7 \$/тонна и шахта Ореховый лог - 5 \$/тонна.

При этом руда из различных шахт имеет и разное содержание извлекаемого компонента. Для упомянутых выше шахт содержание извлекаемого компонента равно: 10%, 7%, 15% и 5% соответственно. Каждая руда перерабатывается по одному и тому же технологическому процессу, а затем смешивается, чтобы получить более-менее однородную руду с заданным и фиксированным содержанием извлекаемого компонента, так как технологический процесс на металлургическом предприятии подстроен под определенное содержание соединений металла в руде.

Так как руды с течением времени становятся беднее, металлургическое предприятие, на которое компания поставляет руду, собирается провести постепенный переход на обработку более бедных руд. Если в первый год предприятие ожидает 5 млн. тонн руды с содержанием извлекаемого компонента 9%, то во второй и третий годы - 5.63 млн. тонн руды с содержанием 8%, а в четвертый и пятый годы - 6.43 млн. тонн 7%-ной руды.

Соответственно понизится и стоимость руды. Если в первый год руда покупается по \$10 за тонну, то 8%-ная руда будет стоить \$8.9 за тонну, а 7%-ная - \$7.8 за тонну.

Контрольный вопрос: Запланируйте добычу руды на четырех шахтах в течение следующих пяти лет так, чтобы максимизировать прибыль.

Представьте, что владелец горнорудной компании получил предложение о продаже. По оценке экспертов покупатель предлагает цену, превышающую стоимость имущества компании на \$70 млн. Однако владелец считает, что за пять лет он заработает большую сумму. Стоит ли в действительности продавать компанию? При оценке стоимости компании примите ставку дисконтирования равной 10% в год.

#### **Сделать аналитический обзор темы:**

1. Практика управления проектами в российских регионах.
2. Перспективы развития системы государственных и профессиональных стандартов Российской Федерации по проектному управлению.

3. Реализация проектного подхода в управлении бюджетной эффективностью муниципальных образований (лучшие практики).
4. Анализ стратегической направленности бюджетов российских регионов.

### 7.3.3 Типовые задания и (или) материалы для оценки навыков

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ НАВЫКОВ ДЛЯ КОМПЕТЕНЦИИ ПК-6

Задача 1.

1. Рассмотрите следующие два проекта:

Год	Проект А	Проект В
0	-260 000	-40000
1	5000	45000
2	15000	5000
3	15000	500
4	425000	500

Желаемая норма доходности инвестора — 15%

Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться:

- а) дисконтированным периодом окупаемости;
- б) критерием чистой текущей стоимости;
- в) критерием внутренней нормы доходности.

Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения?

2. Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой — 10%. Стоит ли браться за реализацию проекта?

3. Для проекта вашей работы попробуйте определить основные эффекты и виды эффективности. Какими методами и на основании каких данных можно измерить эффективность вашего проекта?

Задача 2.

Рассчитайте потребность проекта в финансировании, момент окупаемости данного проекта и дисконтированное сальдо суммарного потока, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту.

Потоки	1 год	2 год	3 год	4 год
Операционная деятельность	100	200	600	800
Инвестиционная деятельность	- 750	- 50	0	0
Финансовая деятельность	- 665	- 100	- 450	- 350

Норма дисконта равна 10%.

Задача 3.

Имеются показатели выполнения бюджета проекта (они приведены в таблице)

				Отклонение по	Отклонение по
--	--	--	--	---------------	---------------

	Плановые затраты	Плановые затраты	Плановые затраты	затратам		расписанию	
				\$	%	\$	%
1	74,000	69,000	73,500				
2	75,000	59,000	57,800				
3	34,000	31,000	34,500				
4	79,000	79,000	83,500				
5	23,000	22,000	21,000				
6	18,000	17,200	17,000				
7	31,000	24,500	29,100				

#### 7.4. Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Проектная и непроjectная деятельность предприятия.
2. Понятие «проект», классификация проектов.
3. Содержание процесса управления проектами.
4. Структура проекта.
5. Характеристика этапов жизненного цикла проекта.
6. Составляющие окружающей среды проекта.
7. Особенности руководства и лидерства в проектной группе.
8. Особенности инициирования проекта.
9. Особенности разработки и планирования проекта.
10. Особенности составления сетевых графиков.
11. Управление рисками в управлении проектами: виды рисков. Особенности завершения проекта.
12. Решение основных проблем в управлении проектом: виды проблем
13. Необходимость использования стандартизации в управлении проектами
14. Характеристика процесса выполнения работ.
15. Контроль реализации проекта: процедура, виды контроля.
16. Цель и стратегия проекта.
17. Внешнее и внутреннее окружение проекта.
18. Жизненный цикл проекта.
19. Календарно-сетевое планирование и управление. Основные понятия и характеристика методов.
20. Организационные механизмы в управлении проектами. Классификация механизмов.
21. Приоритетные механизмы распределения ресурсов. Конкурсные механизмы распределения ресурсов.
22. Механизмы распределения затрат и доходов. Механизмы распределения ресурсов.
23. Механизмы стимулирования в управлении проектами. Механизмы оперативного управления проектами
24. Механизмы опережающего самоконтроля и компенсационные механизмы при управлении проектом.
25. Стандартизация и нормативное регулирование проектами. Правовое обеспечение проекта.
26. Разработка проектной документации. Рабочая документация проекта.

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

Для обучающихся по очной форме обучения уровень сформированности компетенции (компетенций), реализуемых данной дисциплиной, оценивается с применением

балльно - рейтинговой системы в ходе текущей и промежуточной аттестации студентов согласно Положению о балльно-рейтинговой системе Автономной некоммерческой организации высшего образования «Институт международных экономических связей».

Для обучающихся по очно-заочной и заочной формам обучения уровень сформированности компетенции (компетенций), реализуемых данной дисциплиной оценивается с использованием традиционной шкалы: «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично» (при проведении экзамена) или «зачтено» / «незачтено» (при проведении зачета), согласно Положению о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся в АНО ВО «Институт международных экономических связей».

#### **Процедура и критерии оценки с применением балльно-рейтинговой системы**

Максимальная оценка текущей работы студентов – 50 баллов, в т.ч:

- посещение аудиторных занятий (контактная работа – лекции, практические работы/семинары) – максимум 20 баллов;
- работа на семинарах и практических занятиях (выступление с докладом, подготовка презентаций, устные ответы, решений задач, работа студентов малых группах, выполнение заданий и т.п.) – максимум 20 баллов;
- письменная контрольная работа, реферат и другие виды письменных работ – максимум 10 баллов (если предусмотрено выполнение двух работ – максимум по 5 баллов за каждую).

**Промежуточная аттестация** в соответствии с учебным планом по направлению 38.03.02 Менеджмент (профиль «Международный менеджмент») по дисциплине «Управление проектами» проводится в форме зачета для студентов очной, очно-заочной и заочной форм обучения.

Максимальная оценка знаний, умений и навыков студента, выявленных в ходе зачета – 50 баллов. Сумма баллов на зачете складывается из оценки правильности выполнения тестовых заданий или устного ответа и решения ситуационных задач.

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности знаний – **20 баллов**. Это могут быть тесты или при устном зачете ответы на вопросы билета (за каждый вопрос не более 10 баллов).

#### **Шкала оценки тестовых заданий**

- Тесты закрытого типа (множественного выбора, альтернативного выбора, исключения лишнего, восстановления последовательности)  
Правильно выбран вариант ответа – 1 балл
- Тесты дополнения  
Вписан верный ответ – 2 балла

#### **Шкала оценивания устного ответа (в баллах) на вопрос на зачете**

Раскрытие темы, использование основных понятий (максимум 3 балла)	Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения	3
	Аргументация на теоретическом уровне неполная, но с опорой на соответствующие понятия	2
	Аргументация на теоретическом уровне неполная, смысл ряда ключевых понятий не объяснен	1
	Терминологический аппарат непосредственно не связан с раскрываемой темой	0
Изложение фактов и примеров по теме (максимум 3 балла)	Приводятся факты и примеры в полном объеме	3
	Приводятся примеры в полном объеме, но может быть допущена фактическая ошибка, не приведшая к существенному искажению смысла	2
	Приводятся примеры в усеченном объеме, допущено	1

	несколько фактических ошибок, не приведших к существенному искажению смысла	
	Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы	0
Композиционная целостность, логическая последовательность (максимум 3 балла)	Ответ характеризуется композиционной цельностью, соблюдена логическая последовательность, поддерживается равномерный темп на протяжении всего ответа	3
	Ответ характеризуется композиционной цельностью, есть нарушения последовательности, поддерживается равномерный темп на протяжении всего ответа	2
	Есть нарушения композиционной целостности и последовательности, большое количество неоправданных пауз	1
	Не прослеживается логика, мысль не развивается	0
Речевых и лексико-грамматических ошибок нет (1 балл)		1

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности умений и навыков – **30 баллов**.

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности умений – **10 баллов**.

#### Шкала оценивания стандартных ситуационных задач

Понимание представленной информации	0	1	2	3
Изложение фактов	0	1	2	3
Предложение способа решения проблемы	0	1	2	3
Аккуратность оформления				1
<b>ИТОГО:</b>				<b>10</b>

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности владений – **20 баллов**.

#### Шкала оценивания нестандартных ситуационных задач, требующих аргументации собственной точки зрения

Понимание представленной информации	0	1	2	3
Изложение фактов	0	1	2	3
Предложение способа решения проблемы	0	1	2	3
Обоснование способа решения проблемы	0	1	2	3
Предложение альтернативного варианта	0	1	2	3
Полнота, последовательность, логика изложения	0	1	2	3
Аккуратность и правильность оформления				2
<b>ИТОГО:</b>				<b>20</b>

При выставлении зачета суммируются баллы, полученные в ходе текущей работы и баллы, полученные непосредственно в ходе зачета.

Возможно получение поощрительных баллов, согласно п.2.4 Положения о балльно-рейтинговой системе.

Перевод итоговой суммы баллов по дисциплине из 100-балльной в эквивалент традиционной пятибалльной системе осуществляется в соответствии со следующей шкалой (п. 3.3 Положения о балльно-рейтинговой системе):



Зачет

Баллы по 100-балльной-шкале	Традиционная система оценки
50-100 баллов	Зачтено
49 баллов и ниже	Не зачтено

**Описание шкалы оценивания**

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено) 49 баллов и ниже компетенция (компетенции) не сформирована	Оценка «удовлетворительно» (зачтено) 50-69 баллов Базовый уровень освоения компетенции (компетенций)	Оценка «хорошо» (зачтено) 70-84 баллов Повышенный уровень освоения компетенции (компетенций)	Оценка «отлично» (зачтено) 85-100 баллов Высокий уровень освоения компетенции (компетенций)
Компетенция (ее часть) не развита. Обучающийся не обладает необходимыми знаниями, не смог продемонстрировать умения и навыки	Компетенция (ее часть) недостаточно развита. Обучающийся частично знает основные теоретические положения, допускает ошибки при определении понятий, способен решать стандартные задачи, допуская небольшие погрешности	Обучающийся владеет знаниями и умениями, проявляет соответствующие навыки при решении стандартных и нестандартных задач, но имеют место некоторые неточности в демонстрации освоения материала	Обучающийся обладает всесторонними и глубокими знаниями, уверенно демонстрирует умения, сложные навыки, уверенно ориентируется в практических ситуациях.

**Процедура и критерии оценки с применением традиционной шкалы оценивания**

Для студентов очно-заочной и заочной форм обучения уровень сформированности компетенций оценивается с использованием тестирования - системы стандартизированных простых и комплексных заданий, позволяющей определить уровень знаний, умений и владений обучающегося.

Критерии оценивания заданий:

оценка «удовлетворительно» / «зачтено» - за 51-69% правильно выполненных заданий,

оценка «хорошо» / «зачтено» - за 70-85% правильно выполненных заданий,

оценка «отлично» / «зачтено» - за правильное выполнение более 85% заданий.

В случае проведения промежуточной аттестации в устно - письменной форме используется следующая шкала оценивания:

Оценка «отлично» / «зачтено». Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Практическая задача решена верно. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы. При проведении тестирования количество правильных ответов больше или равно 85 %.

Оценка «хорошо» / «зачтено». Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается достаточно уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Практическая задача решена верно, либо допущена несущественная ошибка.

Студент может допустить неточность при ответе на дополнительные вопросы. При проведении тестирования количество правильных ответов больше или равно 70 %.

Оценка «удовлетворительно» / «зачтено». Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса. В решении практических задач допущена ошибка, исправляемая с помощью преподавателя. Имеются затруднения с выводами. Студент частично отвечает на дополнительные вопросы. При проведении тестирования количество правильных ответов более 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» / «не зачтено». Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не продемонстрировано умение анализировать материал. Практическая задача не решена или решена не верно. Выводы не правильны или не сделаны. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. При проведении тестирования количество правильных ответов менее 50 %. При формировании окончательного результата промежуточной аттестации с применением традиционной шкалы оценивания учитываются результаты текущего контроля работы студента и оценка может быть повышена на один балл.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **8.1. Основная литература**

1. Инновационный проект и управление работами по его реализации / В.Г. Шафиров, И.В. Васильева, Н.С. Сердюк, Е.Е. Можаяев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 117 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=564331>
2. Левушкина С.В. Управление проектами / С.В. Левушкина; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 204 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988>
3. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450229>
4. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под общей редакцией Е.М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791>

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Аньшин В.М. Управление проектами: фундаментальный курс / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони; ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. – Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. – 624 с. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270>
2. Рыбалова Е.А. Управление проектами: учебное пособие : [16+] / Е.А. Рыбалова ; Томский Государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР), Факультет дистанционного обучения. – Томск: Факультет дистанционного обучения ТУСУРа, 2015. – 206 с.: схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. –



URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480900>. – Библиогр.: с. 175-177. – Текст: электронный.

3. Управление проектами / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько и др. ; отв. ред. Г.И. Поподько ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. – Красноярск: СФУ, 2017. – 132 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741>

4. Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами: учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/455189>

5. Кузнецова Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451359>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля) и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. <http://biblioclub.ru> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2. <https://urait.ru> - ЭБС «Образовательная платформа Юрайт»
3. <https://www.econ.msu.ru/elibrary/is/bef/> - книги открытого доступа экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова
4. [https://elibrary.ru/org\\_titles.asp?orgsid=14364](https://elibrary.ru/org_titles.asp?orgsid=14364) - научная электронная библиотека (НЭБ) «eLIBRARY.RU»
5. <http://economicus.ru> - экономический портал, где представлены работы и биографии известных экономистов, профессиональный каталог экономических ресурсов Интернет, экономическая конференция, учебно-методические материалы для преподающих и изучающих экономику, подборка словарей, энциклопедий, справочников по самым разнообразным областям экономики, наиболее полное собрание лекций по экономической теории.
6. <http://www.aup.ru> Административно-Управленческий Портал - бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии.
7. <http://www.consultant.ru/> - Справочная правовая система «Консультант Плюс»
8. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – сайт Федеральной службы государственной статистики

### **Лицензионное программное обеспечение:**

- Windows 10 HOME SL (OEM) / Windows 8.1 HOME SL (OEM);
- Office Professional Plus 2019;
- Справочно-поисковая система «КонсультантПлюс: Высшая школа».

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

### *Подготовка к лекциям*

Для успешного изучения курса студент должен быть готов к лекции. Для того чтобы подготовиться к активной работе во время лекции, следует заранее ознакомиться с соответствующим разделом программы, с рекомендованной литературой, просмотреть записи предыдущей лекции. Некоторые студенты считают, что, имея хорошие учебные пособия, лекцию можно не записывать. Однако, преподаватель, как правило, не излагает учебное пособие, а освещает наиболее важные проблемы. И еще один аргумент в пользу ведения

записи лекции на занятии – студент, который только слушает, быстрее устает и часто отвлекается.

Лекцию не следует записывать дословно. «Погоня» за словами преподавателя отвлекает студента от его мысли, а это приводит к тому, что в конспекте появляются обрывки фраз. Даже если студент записал все, что говорит преподаватель, это отвлекает его от анализа и осмысления материала.

В ходе лекции необходимо обращать внимание на интонацию преподавателя. Если по какой-либо причине что-то не удалось записать, то надо сделать на полях конспекта пометку и постараться завершить работу над лекцией после ее окончания.

Для записей лекций нужно завести общую тетрадь. На каждой странице следует оставлять поля для заметок, вопросов, собственных мыслей, возникающих в ходе лекции и при последующей работе с записями.

#### *Подготовка к практическим занятиям*

Необходимым продолжением лекции является практическое занятие, подготовку к которому следует начинать с изучения плана практического занятия, затем разобраться в списке рекомендованной литературы, и только потом внимательно прочитать конспект лекций, учебник и учебное пособие.

На семинарах, практических занятиях и в процессе подготовки к ним студенты закрепляют полученные ранее теоретические знания, овладевают основными методами и приемами анализа различных процессов и явлений, приобретают навыки практического применения теоретических знаний, опыт рациональной организации учебной работы, готовятся к выполнению контрольной работы. Важной задачей является развитие навыков самостоятельного изложения студентами своих мыслей по основным научным проблемам как в устном, так и письменном виде.

На каждом практическом занятии проводится опрос студентов на предмет знания или фактически изученного материала (по лекциям и по дополнительной литературе).

Также каждое практическое занятие включает в себя решение практических задач (кейсов), тестирование и обсуждение текущих событий, касающихся непосредственно изучаемой дисциплины. На базе прочитанных материалов периодических изданий осуществляется моделирование практических ситуаций и их совместная проработка. Также студенты обязаны сделать доклад на предложенную тему.

Преподаватель и студенты оценивают сообщения на практических занятиях по форме и по содержанию.

#### *Работа с литературой*

На студенческой скамье надо научиться самостоятельно работать с книгой, и делать это так, чтобы культура чтения стала признаком профессиональной квалификации.

Работа с учебником или учебным пособием требует определенных навыков. Существует несколько форм ведения записей: план (простой и развернутый), выписки, тезисы, аннотации, резюме, конспект.

План – самая краткая форма записей. Он является основной частью большинства других форм ведения записей. План может быть простым (кратким) и развернутым. Им можно воспользоваться, чтобы сориентироваться в содержании произведения, найти быстрее в книге нужное место. Развернутым планом удобно пользоваться при подготовке текста собственного сообщения.

Выписки – это либо цитаты какого-либо отрывка изучаемого произведения, содержащего существенные мысли автора, факты, статистические материалы и т.п., либо краткое, близкое к дословному, изложение таких мест. Их можно дословно воспроизвести в тетради, на отдельных листках или карточках. Они необходимы при подготовке доклада, реферата, устного сообщения. Выписки являются основной составной частью тезисов и конспектов.

Тезисы – это сжатое изложение основных мыслей прочитанного произведения и подготавливаемого сообщения. Они носят утвердительный характер (по-гречески «тезо» означает «утверждаю»).

Аннотация – краткое обобщение содержания произведения, дающее лишь общее представление о книге, брошюре, статье. Аннотация может содержать не только оценку, но и отдельные фрагменты авторского текста.

Резюме – краткая оценка прочитанного произведения, которая характеризует его выводы, главные итоги, а не содержание произведения как аннотация.

Конспект (от лат. conspectus – «обзор», «изложение») – это наиболее совершенная, наиболее развернутая форма записей, включающая в себя план, выписки и тезисы. Конспект кратко передает все содержание произведения и содержит фактический материал.

Умение конспектировать – это основа успешного усвоения учебного материала. Конспект составляется в соответствии с планом. В конспекте следует выделять наиболее значимые места. Он может содержать диаграммы, схемы, хронологические и другие таблицы, которые позволяют лучше усвоить материал.

#### *Самостоятельная работа*

Основным условием успеха самостоятельной работы является её систематичность и планомерное распределение в течение всего периода изучения дисциплины.

Характер самостоятельной работы студентов может быть репродуктивным (самостоятельное прочтение, конспектирование учебной литературы и др.), познавательно-поисковым (подготовка презентаций и выступление) и творческим (подготовка эссе, выполнение специальных творческих заданий и др.).

Планирование времени на самостоятельную работу, необходимого на изучение настоящей дисциплины, лучше всего осуществлять на весь семестр, предусматривая при этом регулярное повторение пройденного материала. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в списке рекомендуемой литературы. По каждой из тем для самостоятельного изучения, приведенных в программе дисциплины, следует сначала прочитать рекомендованную литературу и при необходимости составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме и нужных для освоения последующих разделов.

#### *Работа с Интернет-источниками*

Работа с Интернет-ресурсами позволяет активизировать самостоятельную деятельность студентов. Задания, которые даются в Институте, могут быть построены таким образом, что возникает необходимость обратиться к тем или иным сайтам, чтобы найти дополнительный материал, провести поиск или сравнение. К тому же, современные Интернет-ресурсы привлекательны не только наличием разнообразного текстового материала, но и мультимедийного, что повышает эмоциональную составляющую и заинтересованность студента в образовательном процессе и самостоятельном поиске информации.

Размещенную в сети Интернет информацию можно разделить на три основные группы:

- справочная (электронные библиотеки и энциклопедии);
- научная (тексты книг, материалы газет и журналов);
- учебная (методические разработки, рефераты).

Наиболее значимыми являются электронные библиотеки. Электронные библиотеки обеспечивают доступ к полным текстам учебников, учебных, учебно-методических пособий, справочников, энциклопедий и пр.

Институт международных экономических связей (ИМЭС) подключен к Электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн» (<http://www.biblioclub.ru/>). Базы данных ресурса содержат необходимую литературу из раздела 8.

Для входа в систему с домашних ПК необходимо авторизоваться (ввести логин и пароль), который присвоен каждому студенту индивидуально и выслан на личную электронную почту с объяснением пользования данным ресурсом<sup>2</sup>.

Также на официальном сайте ИМЭС студенты могут воспользоваться электронным каталогом библиотеки ИМЭС.

Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 18 млн научных статей и публикаций. На платформе eLIBRARY.RU доступны электронные версии более 3200 российских научно-технических журналов, в том числе более 2000 журналов в открытом доступе.

Для пользования данным ресурсом студенты регистрируются на данном портале, указав полное название Института в поле "организации". Доступ осуществляется с компьютеров ИМЭС.

#### *Написанию рефератов:*

Реферат (от lat. «докладывать», «сообщать») представляет собой письменный доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников, а также собственные выводы по основным вопросам данной темы. Реферат является первой ступенью на пути освоения навыков проведения научно-исследовательской работы.

Процесс написания реферата включает:

- выбор темы;
- составление плана;
- подбор источников и их изучение;
- написание текста работы и ее оформление.

Тему реферата студент выбирает самостоятельно, опираясь на предлагаемую тематику. В работе на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция студента с изложением соответствующих аргументов.

Работу над рефератом следует начинать с общего ознакомления с темой (прочтение соответствующего раздела учебника, учебного пособия и других источников). Однако перечень источников не должен связывать инициативу студента. Он может использовать произведения подобранные самостоятельно. Особенно внимательно необходимо следить за новой литературой по избранной проблематике, в том числе за журнальными статьями. Кроме того, не лишним будет ознакомиться с рефератами предшественников по аналогичной или похожей теме, где можно почерпнуть некоторые идеи (при этом обязательно сделать сноску в тексте работы), а также принять во внимание правила оформления реферата. В процессе изучения литературы рекомендуется делать выписки, постепенно группируя и накапливая теоретический и практический материал. План реферата должен быть составлен таким образом, чтобы он раскрывал тему работы.

Структурными элементами реферата являются: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение, список литературы, приложения.

Во «введении» необходимо рассмотреть актуальность темы с точки зрения современной науки, нынешнего состояния общества и культуры. Следует указать место обозначенной проблемы среди других, как частных, так и более общих, а также избранное Вами направление ее рассмотрения.

Введение оканчивается формулированием цели и задач исследования. Цель реферата может заключаться в том, чтобы обобщить или сравнить различные подходы к рассмотрению проблемы, выявить наименее или наиболее изученные ее стороны, показать основной смысл исследовательского направления, наметить пути его дальнейшего развития. Задачи

---

2 Логин и пароль можно получить также в деканате факультета мировой экономики и международной торговли.

(их может быть несколько) отражают более детальное рассмотрение цели. В качестве задач могут выступать: анализ литературы по избранной теме, сравнение различных подходов к решению проблемы, исторический обзор, описание основных понятий исследования и т.д.

«Основная часть» посвящена самому исследованию. В ней, в соответствии с поставленными задачами, раскрывается тема работы. Здесь нужно проследить пути решения поставленной проблемы. Это делается с помощью цитирования и пересказа текста используемых вами литературных источников. Собственные слова, как правило, здесь нужны для смысловых связей и для высказывания своего отношения к позиции автора.

При подготовке реферата важно научиться выделять главное в текстах первоисточников, с которыми Вы работаете. Прежде всего, надо «понять» название монографии или статьи, потому что именно в нем, как правило, концентрируется основная идея автора. Затем посмотреть оглавление и предметный указатель (чтобы понять, есть ли в книге то, что вам нужно). Потом следует найти те части текста, которые содержат ключевые положения изучаемой научной проблемы, причем изложить не только выводы авторов, но и те исследования, которые к ним привели.

Для написания основной части требуется особенно тщательно выделять из прочитанных научных текстов главные положения, относящиеся к проблеме, а затем кратко, логично и литературно грамотно их излагать. С этой целью полезно идти от общего к частному: название и ключевые понятия теории, ее автор, когда была предложена и почему, к каким результатам привела, кем и как критиковалась, кто дополнял и развивал ее, каково современное состояние проблемы, мнение автора по этой проблеме.

Основная часть может представлять собой цельный текст, а может состоять из нескольких параграфов, начинающихся пронумерованным подзаголовками. Для иллюстрации основного содержания можно использовать рисунки, схемы, графики, таблицы, диаграммы и прочие наглядные материалы.

Выводы завершают основную часть. В них кратко излагаются основные результаты работы по пунктам, соответствующим задачам исследования и отражается мнение автора о результатах сравнения и/или обобщения точек зрения различных ученых. В выводах должно быть показано, что цель исследования достигнута.

«Заключение» представляет собой общий итог работы с кратким перечислением выполненных автором этапов исследования. Здесь же можно отметить пути дальнейшего исследования, возможности практического применения полученных результатов и т.д. Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Необходимо избегать непривычных или двусмысленных понятий и категорий, сложных грамматических оборотов. Термины, отдельные слова и словосочетания допускается заменять принятыми текстовыми сокращениями, смысл которых ясен из контекста. Рекомендуется включать в реферат схемы и таблицы, если они помогают раскрыть основное содержание проблемы и сокращают объем работы.

**Оформление реферата** обычно содержит  $18 \pm 3$  страниц печатного текста. Количество страниц зависит от объективной сложности раскрытия темы и доступности литературных источников.

Первый лист реферата – титульный (на титульном листе номер страницы не ставится, хотя и учитывается).

Список литературы не должен ограничиваться только учебниками и не может быть менее 5 источников. Список литературы должен содержать названия источников, фамилии и инициалы их авторов, издательство, место и год опубликования, а также общее количество страниц. Библиография выстраивается в алфавитном порядке.

В процессе работы необходимо делать ссылки на работы ученых, мысли которых использованы в работе, и по мере надобности оформлять сноски.



Наименование	Формат
Формат бумаги	A4
Шрифт	Times New Roman, размер (кегель) 14
Междустрочный интервал	1,5
Поля: слева/справа/сверху/снизу	3/1,5/2/2
Сноски (шрифт)	Times New Roman, размер 10
Номер страницы	1,2,3 .... n

***Критерии оценки реферата:***

- умение сформулировать цель работы;
- умение подобрать литературу по теме;
- полнота и логичность раскрытия темы;
- самостоятельность мышления;
- стилистическая грамотность изложения;
- корректность выводов;
- правильность оформления работы.

В случае если работа не будет соответствовать предъявляемым к ней требованиям, она будет возвращена автору на доработку.

**11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Перечень материально-технического обеспечения учебных аудиторий:

- Специализированная мебель для преподавателя и обучающихся;
- Ноутбук с выходом в сеть «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду Института;
- Демонстрационное оборудование - мультимедийный проектор, экран;
- Доска учебная.

Для самостоятельной работы студентов используются помещения, оснащённые компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры  
менеджмента

Протокол № 4 от 13.02.2020 г.

Автор: Э.А. Понуждаев