

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

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического
факультета

профессор К. Э. Тюпаков
23 мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Управление проектами

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным
профессиональным образовательным программам высшего образования)

Специальность
38.05.01 Экономическая безопасность

Специализация
«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Уровень высшего образования
специалитет

Форма обучения
очная и заочная

Краснодар
2022

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» разработана на основе ФГОС ВО 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14 апреля 2021 г. № 293.

Автор:
канд. экон. наук, профессор



А. П. Соколова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры организации производства и инновационной деятельности от 11.04.2022 г., протокол № 11.

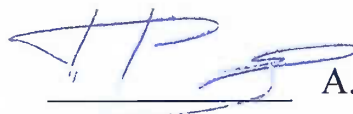
Заведующий кафедрой
д-р тех. наук, канд. экон. наук
профессор



Ю. И. Бершицкий

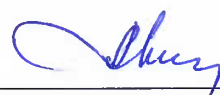
Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 18.04.2022 г. № 10

Председатель
методической комиссии
д-р экон. наук, профессор



А. В. Толмачев

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



А. Б. Мельников

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление проектами» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах управления проектами, методологии проектного менеджмента с учетом использования современных технологий.

Задачи дисциплины:

- овладение методикой проектного управления и проектного бизнеса, разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, формулировки цели, задач, актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер их применения;
- формирование навыков планирования проекта, разработки плана-графика реализации проекта в целом и план контроля его выполнения;
- овладение навыками организации и координации работы участников проекта, конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов, обеспечения работы команды необходимыми ресурсами;
- формирование способности представлять публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях;
- овладение навыками изучения и предложения возможных направлений (алгоритмов) внедрения в практику результатов проекта, оценки экономической эффективности и (или) социальной значимости проекта.

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

В результате освоения дисциплины формируется следующая компетенция:

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

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Управление проектами» является дисциплиной обязательной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	51	13
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	48	10
— лекции	16	4
— практические	32	6
— внеаудиторная	3	3
— зачет	-	-
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
Самостоятельная работа	57	95
Итого по дисциплине	108	108
в том числе в форме практической подготовки	-	-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 3 курсе, в 6 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 3 курсе, в 6 семестре по учебному плану заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	Сущность управления проектами 1. Современная концепция управления проектом 2. Проект как инструмент принятия оптимальных организационно-управленческих решений 3. Функциональное понимание проекта 4. Системное понимание проекта 5. Признаки проекта 6. Отличие управления проектами от других видов управления	УК-2	6	2	-	4	-	6

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	7. Роль проектного управления в процессе комплексного анализа экономической безопасности 8. Критические факторы успеха проекта							
2	Основы управления проектом 1. Проект как структурный элемент управления развитием предприятия 2. Жизненный цикл проекта, роль исследования жизненного цикла проекта в процессе обеспечения экономической безопасности 3. Базовые элементы управления проектом 4. Характеристика видов деятельности по управлению проектом 5. Подсистемы управления проектом 6. Иерархия «проект — программа — портфель — стратегия»	УК-2	6	2	-	4	-	6
3	Разновидности проектного управления 1. Проблемы классификации проектов 2. Терминальные проекты 3. Развивающиеся проекты 4. Открытые проекты 5. Мультипроекты 6. Классификация проектного управления 7. Управление программой 8. Управление портфелем	УК-2	6	2	-	4	-	6
4	Организационный дизайн проекта 1. Участники проектной деятельности 2. Стейкхолдеры, или группы влияния 3. Руководитель проекта 4. Команда управления, или рабочая группа проекта 5. Проектный офис 6. Мотивация в проекте 7. Взаимодействие участников проекта и материнской компании в процессе обеспечения экономи-	УК-2	6	2	-	2	-	6

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	ческой безопасности							
5	<p>Организационная структура управления проектом</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организационная структура управления и содержание проекта 2. Проект в функционально организованной структуре 3. Проект в матрично организованной структуре 4. Проект в проектно организованной структуре 5. Проект в структурах, организованных по смешанному принципу 6. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом в процессе обеспечения экономической безопасности 7. Внутренняя инфраструктура управления проектами 	УК-2	6	1	-	2	-	6
6	<p>Планирование проекта</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Приемы, инструментарий планирования и виды планов проекта 2. Планирование объема работ, декомпозиция проекта 3. Матрица ответственности 4. Планирование сроков реализации проекта 5. Планирование ресурсов проекта 6. Смета затрат проекта 7. Базовый план проекта 	УК-2	6	1	-	4	-	6
7	<p>Реализация, мониторинг и контроль проекта</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реализация проекта 2. Мониторинг проекта 3. Контроль хода выполнения проекта. Освоенный объем 4. Управление ошибками, проблемами и изменениями 	УК-2	6	2	-	4	-	6
8	<p>Управление коммуникациями и поставками проекта</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. План коммуникаций проекта 2. Информационный офис проекта 3. Документация проекта 4. Планирование поставок и договоров 5. Тендеры, или подрядные торги 	УК-2	6	2	-	4	-	5
9	Управление качеством проекта	УК-2	6	1	-	2	-	5

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	1. Современная концепция управления качеством проекта 2. Процессы управления качеством проекта 3. Функционально-стоимостной анализ 4. Функционально-физический анализ 5. Структурирование функций качества 6. Анализ последствий и причин отказов 7. Анализ затрат и доходов 8. Анализ ценности и стоимости качества 9. Методы контроля качества							
10	Управление рисками проекта 1. Риски и возможности проекта 2. Планирование управления рисками 3. Дерево рисков проекта 4. Методы определения вероятности и последствий рисков 5. Дерево решений 6. Анализ чувствительности 7. Методы минимизации проектных рисков	УК-2	6	1	-	2	-	5
Итого				16	-	32	-	57

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
1	Сущность управления проектами 1. Современная концепция управления проектом 2. Проект как инструмент приня-	УК-2	6	1	-	-	-	10

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	<p>тия оптимальных организационно-управленческих решений</p> <p>3. Функциональное понимание проекта</p> <p>4. Системное понимание проекта</p> <p>5. Признаки проекта</p> <p>6. Отличие управления проектами от других видов управления</p> <p>7. Роль проектного управления в процессе комплексного анализа экономической безопасности</p> <p>8. Критические факторы успеха проекта</p>							
2	<p>Основы управления проектом</p> <p>1. Проект как структурный элемент управления развитием предприятия</p> <p>2. Жизненный цикл проекта, роль исследования жизненного цикла проекта в процессе обеспечения экономической безопасности</p> <p>3. Базовые элементы управления проектом</p> <p>4. Характеристика видов деятельности по управлению проектом</p> <p>5. Подсистемы управления проектом</p> <p>6. Иерархия «проект — программа — портфель — стратегия»</p>	УК-2	6	1	-	1	-	10
3	<p>Разновидности проектного управления</p> <p>1. Проблемы классификации проектов</p> <p>2. Терминальные проекты</p> <p>3. Развивающиеся проекты</p> <p>4. Открытые проекты</p> <p>5. Мультипроекты</p> <p>6. Классификация проектного управления</p> <p>7. Управление программой</p> <p>8. Управление портфелем</p>	УК-2	6	-	-	1	-	6
4	<p>Организационный дизайн проекта</p> <p>1. Участники проектной деятельности</p> <p>2. Стейкхолдеры, или группы влияния</p>	УК-2	6	1	-	1	-	10

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	3. Руководитель проекта 4. Команда управления, или рабочая группа проекта 5. Проектный офис 6. Мотивация в проекте 7. Взаимодействие участников проекта и материнской компании в процессе обеспечения экономической безопасности							
5	Организационная структура управления проектом 1. Организационная структура управления и содержание проекта 2. Проект в функционально организованной структуре 3. Проект в матрично организованной структуре 4. Проект в проектно организованной структуре 5. Проект в структурах, организованных по смешанному принципу 6. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом в процессе обеспечения экономической безопасности 7. Внутренняя инфраструктура управления проектами	УК-2	6	1	-	1	-	10
6	Планирование проекта 1. Приемы, инструментарий планирования и виды планов проекта 2. Планирование объема работ, декомпозиция проекта 3. Матрица ответственности 4. Планирование сроков реализации проекта 5. Планирование ресурсов проекта 6. Смета затрат проекта 7. Базовый план проекта	УК-2	6	-	-	1	-	10
7	Реализация, мониторинг и контроль проекта 1. Реализация проекта 2. Мониторинг проекта 3. Контроль хода выполнения проекта. Освоенный объем 4. Управление ошибками, проблемами и изменениями	УК-2	6	-	-	1	-	10
8	Управление коммуникациями и по-	УК-2	6	-	-	-	-	7

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	ставками проекта 1. План коммуникаций проекта 2. Информационный офис проекта 3. Документация проекта 4. Планирование поставок и договоров 5. Тендеры, или подрядные торги							
9	Управление качеством проекта 1. Современная концепция управления качеством проекта 2. Процессы управления качеством проекта 3. Функционально-стоимостной анализ 4. Функционально-физический анализ 5. Структурирование функций качества 6. Анализ последствий и причин отказов 7. Анализ затрат и доходов 8. Анализ ценности и стоимости качества 9. Методы контроля качества	УК-2	6	-	-	-	-	8
10	Управление рисками проекта 1. Риски и возможности проекта 2. Планирование управления рисками 3. Дерево рисков проекта 4. Методы определения вероятности и последствий рисков 5. Дерево решений 6. Анализ чувствительности 7. Методы минимизации проектных рисков	УК-2	6	-	-	-	-	10
Итого				4	-	6	-	95

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

1. Управление инновационными проектами : рабочая тетрадь / А. П. Соколова, О. А. Сухарева. – Краснодар : КубГАУ, 2018. – 84 с. Режим доступа:

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Upravlenie_innovacionymi_proektami. Rabochaja_tetrad_dlja_obuchajushchiksja_napravlenija_38.05.01_EHkonomicheskaja_bezopasnost_412141_v1_PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Upravlenie_innovacionymi_proektami_Rabochaja_tetrad_dlja_obuchajushchiksja_napravlenija_38.05.01_EHkonomicheskaja_bezopasnost_412141_v1_PDF)

2. Управление инновационными проектами : метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 174 с. Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/5_Upravlenie_innovacionnymi_proektami. MU_po_samost_rabote_-_kopija_446561_v1_PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/5_Upravlenie_innovacionnymi_proektami_MU_po_samost_rabote_-_kopija_446561_v1_PDF)

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
б	<i>Управление проектами</i>
А	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

*Номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла					
Индикаторы достижения компетенций УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения УК-2.2 Способен определить результат деятельности и планировать последовательность дей-	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много грубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько грубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, проде-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрирова-	Устный опрос (знания) Контрольная работа (знания, умения) Реферат (знания, умения), Кейс-задание (умения, навыки)

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>ствий для достижения данного результата</p> <p>УК-2.3 Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения</p> <p>УК-2.4 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами</p> <p>УК-2.5 Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях</p> <p>УК-2.6 Предлагает возможные направления (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение) оценивает экономическую эффективность и (или) социальную значимость проекта</p>	навыки	некоторыми недочетами	монстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	ны навыки при решении нестандартных задач	<p>Деловая игра (знания, умения, навыки)</p> <p>Тест (знания, умения, навыки)</p> <p>Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки)</p>

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

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

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

Способен определить результат деятельности и планировать последовательность действий для достижения данного результата (УК-2.2)

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

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

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

Предлагает возможные направления (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение) оценивает экономическую эффективность и (или) социальную значимость проекта (УК-2.6)

Оценочные средства для текущего контроля

Вопросы для устного опроса (приведены примеры)

1. Поясните, какова роль проекта в принятии оптимального организационно-управленческого решения.
2. Охарактеризуйте принятые стандарты управления проектами на примере ISO 10006 и PMBOK Guide.
3. Зависимость процесса управления инновационными проектами от организационной структуры предприятия.
4. Опишите процесс формирования участников и команды проекта.
5. Охарактеризуйте роль руководителя инновационного проекта.
6. Дайте определение понятию «управление проектом».
7. Опишите методы и средства управления проектом в зависимости от его класса.
8. Перечислите функции управления проектами.
9. Требования, предъявляемые к инновационному проекту при установлении отношений с непосредственными системными контрагентами.
10. Особенности применяемых санкции, которые следует учитывать при реализации инновационных проектов.

Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)

1. Каковы особенности реализации инвестиционного проекта в функционально организованной структуре?
2. Каковы преимущества и недостатки использования корпоративных функциональных структур для управления и руководства проектами?
3. Какова роль посредников (*Liaison roles*) в рамках функциональной структуры для формирования горизонтальных связей?
4. Каковы преимущества и недостатки формирования команды проекта на базе одного и того же функционального подразделения?
5. Каковы преимущества и недостатки формирования команды проекта на базе нескольких функциональных подразделений.
6. Каковы особенности реализации инвестиционного проекта в проектной организованной структуре?

7. Назовите сильные и слабые стороны проектно-целевой организационной структуры, в рамках которой реализуется проект.

8. Каковы особенности реализации инвестиционного проекта в матричной организованной структуре?

9. Назовите сильные и слабые стороны матричной организационной структуры, в рамках которой реализуется проект.

10. Каковы особенности реализации проекта в слабой, или мягкой, матрице?

11. Каковы особенности реализации проекта в жесткой, или сильной, матрице?

12. Каковы особенности реализации проекта в сбалансированной матрице?

13. Каковы основные проблемы матричной структуры, связанные с процессом реализации проекта?

14. Назовите факторы, влияющие на выбор структуры руководства проектом.

15. Понятие мониторинга проекта.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Инвестиционный проект и организационная структура управления: взаимосвязь и взаимозависимость.

2. Принципы выбора организационной структуры управления проектом в процессе обеспечения экономической безопасности

3. Корпоративная культура и ее значение при выборе организационной структуры управления проектом.

4. Отраслевые особенности функционирования предприятий и их учет в процессе выбора организационной структуры управления.

5. Проблемы реструктуризации организационной структуры управления в процессе массовой реализации проектов.

6. Определение корректирующих действий в процессе реализации проекта.

7. Особенности мониторинга проекта в условиях неопределенности.

8. Принципы контроля освоенного объема проекта.

9. Ошибки, проблемы и изменения проекта.

10. Промежуточная оценка проекта в условиях реализации в сфере АПК.

11. Проблемы формирования коммуникаций проекта.

12. Формирование информационного офиса проекта; факторы, определяющие его специфику.

13. Поставки и договоры, используемые в процессе разработки и реализации проекта.

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

15. Особенности использования контрактов в российской практике управления проектом.

Кейс-задание (приведены примеры)

Задание 1. Создание цветного лазерного принтера для потребителя и аграрного рынка мелкого бизнеса.

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

Позже провели собрание для менеджеров среднего звена, чтобы ознакомить их с проектными целями, главными обязанностями, датой начала проекта и передать важность соблюдения даты выпуска изделия на рынок, не превысив при этом оценку затрат. Члены всех отделов очень волновались. Хотя каждый оценивал риски как высокие, обещанная награда для компании очень привлекала всех. Несколько участников подвергли сомнению продолжительность и оценку проекта. Разработчиков тревожила технология для высококачественного изделия ценой меньше 200 долл. Но, воодушевленные идеей, все согласились, что проект выполнимый. Цветной лазерный принтер получил самый высокий проектный приоритет в компании.

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

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

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

– Провести исследования, окупает ли лазерный принтер расходы на него.

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

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

Вопросы и задания:

1. Что бы вы сделали в этой ситуации, если бы являлись управляющим проектом?
2. Правильно ли вело себя высшее руководство, делая оценку проекта?
3. Какие методы оценки больше подошли бы для такого значимого проекта как этот?
4. Целесообразно ли реализовать проект с точки зрения экономической безопасности?
5. Определите процедуру мониторинга проекта.
6. Сформируйте процедуру контроля хода выполнения проекта.
7. Определите элементы и объекты контроля выполнения проекта.
8. Сформируйте процедуру контроля финансовых затрат проекта.
9. Определите порядок формирования отчета об отклонениях проекта.

Деловая игра (приведены примеры)

Цели деловой игры:

1. Развитие аналитических и организационно-управленческих умений руководителя проекта в соответствии с его личностными, психологическими особенностями и целями проекта:

- четко и ясно формулировать цели;
- привлекать и стимулировать участников проекта для достижения поставленных целей;
- делегировать полномочия участникам проектной команды.

2. Выработка умения пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла.

3. Выработка навыков формирования проектной команды и распределения ролей в команде.

Группа обучающихся делится на команды (по 6-8 человек).

Командам необходимо:

- выбрать руководителя проекта и определить цели и задачи проекта (возможно разделение задач между участниками команды);
- охарактеризовать планируемый результат проекта (продукт, услугу и т.п.);
- построить дерево целей планируемого проекта;
- определить средства достижения целей проекта;

- рассчитать объем необходимых ресурсов (трудовых, капитальных, материально-технических);
- рассчитать объем финансовых затрат проекта;
- рассчитать планируемую экономическую отдачу проекта.

Этап 1. Определение целей и идеи проекта

Вас назначили на должность менеджера проекта. В связи с этим Вам необходимо:

1. Подготовить самопрезентацию, включающую описание:
 - личных характеристик;
 - профессиональных достижений;
 - мотивационные устремления к занятию должности менеджера проекта.
2. Определить цели проекта.
3. Распределить роли и обязанности между членами проектной команды.
4. Выявить основные проблемы команды.
5. Описать планируемый результат проекта (продукта, услуги).

Этап 2. Построение дерева целей проекта

Необходимо:

1. Распределить задачи по построению дерева целей каждой команде.
2. Сопоставить дерево целей, представленное каждой командой.
3. Выбрать оптимальный алгоритм достижения целей.

Этап 3. Определение средств достижения целей проекта

Необходимо:

1. Распределить задачи по определению средств достижения целей каждой команде.
2. Сопоставить набор средств достижения целей, представленный каждой командой.
3. Выбрать оптимальный инструментарий достижения целей.

Этап 4. Планирование ресурсов проекта

Необходимо:

1. Распределить задачи по планированию и расчету трудовых, материально-технических и капитальных ресурсов каждой команде.
2. Сопоставить результат расчета ресурсов, представленный каждой командой.
3. Выбрать оптимальное предложение по расчету ресурсов.

Этап 5. Планирование финансовых ресурсов проекта

Необходимо:

1. Распределить задачи по планированию и расчету финансовых ресурсов каждой команде.
2. Сопоставить результат расчета ресурсов, представленный каждой командой.
3. Выбрать оптимальное предложение по расчету ресурсов.

Этап 6. Управление финансовыми потоками и стоимостью проекта

Необходимо:

1. Определить источники финансирования Вашего проекта.
2. Составить бюджет для проекта.

Этап 7. Расчет эффективности проекта

Необходимо:

1. Распределить задачи по расчету эффективности проекта каждой команде.
2. Сопоставить результат расчета, представленный каждой командой.
3. Определить возможные риски, снижающие эффективность проекта.

После завершения игры проходит коллективное обсуждение порядка ее проведения, принятых решений, выявляются их сильные и слабые стороны.

Тесты (приведены примеры)

1. Проект можно определить как ...

а) системный комплекс плановых документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели

б) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени

в) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению

г) совокупность целей компании, направленных на повышение уровня ее экономической эффективности

2. Отличие проекта от постоянно текущей операционной деятельности заключается в том, что он ...

а) уникален, ограничен во времени и ресурсах

б) носит непрерывный, повторяющийся характер

в) является регулярным процессом функционирования любого предприятия

г) не требует привлечения ограниченных ресурсов компании

3. Укажите основную цель разработки инвестиционного проекта:

а) получение прибыли при вложении капитала в объект предпринимательской деятельности

б) обоснование технической возможности и экономической целесообразности создания объекта предпринимательской деятельности

в) выбор оптимального варианта технического перевооружения предприятия

г) выход предприятия на наиболее перспективные рынки

4. *Укажите совокупность отличительных характеристик категории «проект»:*

а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия

б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией

в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, чтобы они позволили достигнуть цели проекта

г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

5. *Определите предметную область проекта:*

а) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта

б) результаты проекта

в) местоположение проектного офиса

г) затраты, необходимые для реализации поставленной цели в ограниченный период времени

6. *Охарактеризуйте суть управления проектом при проведении мероприятий хозяйственной деятельности:*

а) выполнение заданий по вводу в действие мощностей и объектов и по освоению денежных средств (инвестиций)

б) процесс управления людскими, финансовыми и материальными ресурсами на протяжении всего цикла осуществления (реализации) проекта

в) применение современных методов реализации проекта

г) применение инновационных методов реализации проекта

7. *Укажите ключевое преимущество управления проектами при проведении мероприятий хозяйственной деятельности:*

а) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта

б) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления

в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта

г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

8. *Отправной точкой проектного управления является ...*

а) осознание цели проекта, которая характеризуется элементами новизны

б) разработка плана действий по реализации проекта

- в) назначение команды проекта
- г) утверждение проекта руководством компании

9. *Укажите критические факторы успеха проекта:*

- а) ясность и привлекательность целей проекта
- б) четкость планов
- в) наличие необходимых ресурсов и технологий
- г) ограничение проекта во времени

10. *Определите составляющие окружения проекта:*

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- в) группа элементов проекта, связанных объединенных совокупностью поставленных задач
- г) местоположение объектов, используемых для реализации проекта

11. *Определите факторы, характеризующие экономическое окружение проекта:*

- а) стоимость проекта
- б) производственная мощность предприятия
- в) конъюнктура рынка
- г) основные конкуренты компании

12. *Признак проекта «уникальность» подразумевает ...*

- а) неповторимость условий, инновационность результата или проекта
- б) наличие отличительных характеристик проекта от подобных проектов
- в) систематическую повторяемость условий реализации проекта
- г) систематическое обновление проекта в процессе его реализации

13. *Определите составляющие концепции проекта:*

- а) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта
- б) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
- в) обязательно должна содержать информацию по управлению коммуникациями, поставками и контрактами
- г) содержит описание целей проекта, его основных параметров
- д) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ

14. *Выберите критерии, которым должна соответствовать SMART-цель:*

а) цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели

б) должна быть определена дата достижения цели

в) цель должна быть сформулирована в одном предложении

г) цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами

15. Выберите задачи, которые включает формирование концепции проекта:

а) анализ проблемы и потребности в проекте

б) определение целей и задач проекта

в) разработка концепции по отдельным функциям управления проекта

г) утверждение окончательного бюджета проекта

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля

Вопросы к экзамену

1. Место проекта в системе принятия оптимальных организационно-управленческих решений.

2. Функциональное понимание проекта.

3. Системное понимание проекта.

4. Признаки проекта.

5. Отличие управления проектами от других видов управления.

6. Роль проектного управления в процессе комплексного анализа экономической безопасности.

7. Критические факторы успеха проекта.

8. Жизненный цикл проекта, роль исследования жизненного цикла проекта в процессе обеспечения экономической безопасности.

9. Базовые элементы управления проектом.

10. Характеристика видов деятельности по управлению проектом.

11. Подсистемы управления проектом.

12. Иерархия «проект — программа — портфель — стратегия».

13. Классификация проектного управления.

14. Проблемы классификации проектов.

15. Терминальные проекты.

16. Развивающиеся проекты.

17. Открытые проекты.

18. Мультипроекты.

19. Управление программой.

20. Управление портфелем.

21. Взаимодействие участников проекта и материнской компании в процессе обеспечения экономической безопасности.

22. Руководитель проекта, его функции, жесткие и мягкие требования к руководителю проекта.

23. Команда управления, или рабочая группа проекта, эффективная и

неэффективная команда.

24. Мотивация в проекте, материальные и нематериальные мотивы.
25. Организационная структура управления и содержание проекта.
26. Проект в функционально организованной структуре.
27. Проект в матрично организованной структуре.
28. Проект в проектно организованной структуре.
29. Проект в структурах, организованных по смешанному принципу.
30. Общие принципы выбора организационной структуры управления.

проектом в процессе обеспечения экономической безопасности.

31. Внутренняя инфраструктура управления проектами.
32. Приемы, инструментарий планирования и виды планов проекта.
33. Планирование объема работ, декомпозиция проекта.
34. Матрица ответственности.
35. Планирование сроков реализации инновационного проекта.
36. Планирование ресурсов проекта.
37. Смета затрат проекта.
38. Базовый план проекта.
39. Оценка эффективности инвестиционного проекта.
40. Сценарии реализации проекта в зависимости от условий внутренней

и внешней среды.

41. Мониторинг проекта.
42. Контроль хода выполнения проекта. Освоенный объем.
43. Управление ошибками, проблемами и изменениями.
44. План коммуникаций проекта, информационный офис проекта.
45. Документация проекта.
46. Планирование поставок и договоров, тендеры, или подрядные тор-

ги.

47. Современная концепция управления качеством проекта.
48. Процессы управления качеством проекта.
49. Функционально-стоимостной анализ.
50. Функционально-физический анализ.
51. Структурирование функций качества.
52. Анализ последствий и причин отказов.
53. Анализ затрат и доходов.
54. Анализ ценности и стоимости качества, методы контроля качества.
55. Риски и возможности инновационного проекта.
56. Оценка устойчивости проекта к изменению условий внутренней и

внешней среды.

57. Планирование управления рисками, дерево рисков проекта.
58. Методы определения вероятности и последствий рисков.
59. Дерево решений.
60. Анализ чувствительности. Методы минимизации проектных рис-

ков.

Задания для проведения экзамена (приведены примеры)

Задание 1. Компания X – лидер рынка моторных лодок. Руководство компании приняло решение о диверсификации производства посредством использования своих технологий в изготовлении моторных лодок. Какая структура управления проектом является наилучшей для этого проекта? Какая информация необходима для принятия решения?

Задание 2. Компания разрабатывает новую модель холодильника (пылесоса, стиральной машины, кондиционера, посудомоечной машины). Используя методику структурирования функций качества (*Quality Function Deployment – QFD*), определите исходные данные технического задания для проектирования и разработки новой модели.

Задание 3. Общий резерв времени сетевого графика бизнес-плана составляет 20 дней, продолжительность критического пути – 80 дней, продолжительность отрезков критического пути, совпадающих с максимальным путем, которому принадлежит данная работа, составляет 40 дней. Рассчитайте коэффициент напряженности работы

Задание 4. Оптимистическая оценка продолжительности работ сетевого графика бизнес-плана равна 10 дням, пессимистическая – 13 дням. Рассчитайте дисперсию оценки продолжительности работ сетевого графика.

Задание 5. Сумма дисперсий оценки продолжительности работ сетевого графика, лежащих на критическом пути, составляет 2,45. Рассчитайте среднее квадратическое отклонение длины его критического пути.

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

Задание 7. Среди перечисленных видов деятельности выделите проекты.

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

Задание 8. Внесите название вида проекта (терминальный, развивающийся, открытый и мультипроект) в выделенные ячейки таблицы. При этом учитывайте его содержание (неограниченное или ограниченное) и цель (терминальная или нетерминальная).

	Содержание		
Цель	Неограниченное	Ограниченное	Терминальная
	Неограниченное	Ограниченное	Нетерминальная
	Содержание		

Укажите основные характеристики каждого из видов проекта.

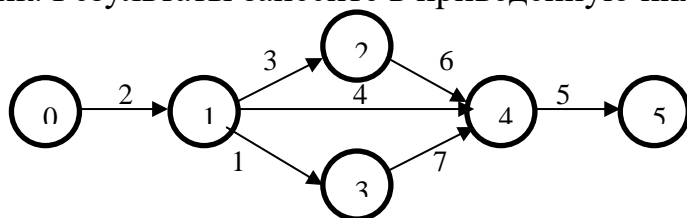
Задание 9. Составьте перечень заинтересованных лиц проекта и заполните таблицу, ориентируясь на приведенный пример

Имя индивидуума или название организации	Природа влияния	Знак влияния (положительный, отрицательный)	Мероприятия по усилению или минимизации влияния	Комментарии, ответственный, бюджет управления
Население близлежащей территории	Выступления, письма	Отрицательный	Работа с населением: беседы, помощь, подарки	Только на период строительства, ответственный – менеджер по строительству, не более 1 млн руб.

Задание 10. Приведите сравнительную характеристику плюсов и минусов привлечения «своих» и «чужих» руководителей проекта.

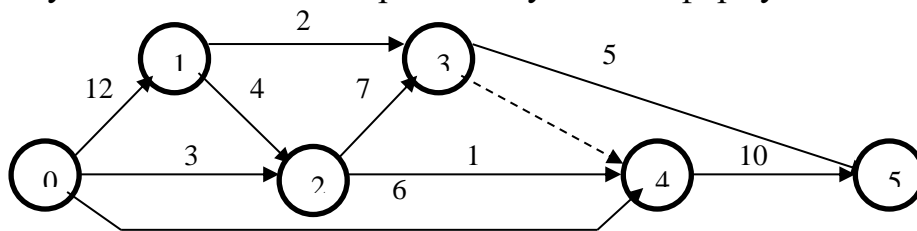
	Плюсы	Минусы
«Свой»		
«Чужой»		

Задание 11. Рассчитайте табличным методом представленный сетевой график. Результаты занесите в приведенную ниже форму.



$i-j$	T_{i-j}^{PH}	T_{i-j}^{PO}	$T_{i-j}^{ПО}$	$T_{i-j}^{ПН}$	R_{i-j}	r_{i-j}
0—1						
1—2						
1—3						
1—4						
2—4						
3—4						
4—5						

Задание 12. Рассчитайте табличным методом представленный сетевой график. Результаты занесите в приведенную ниже форму.



$i-j$	T_{i-j}^{PH}	T_{i-j}^{PO}	T_{i-j}^{NO}	T_{i-j}^{PN}	R_{i-j}	r_{i-j}
0—1						
4—5						

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

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

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

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

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

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

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

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы

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

Оценка «хорошо» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные

знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

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

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

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

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Критерии оценивания выполнения кейс-заданий

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

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

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

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

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

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

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

Критерии оценивания деловых игр:

Оценка «**отлично**»: обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, навыки работы в коллективе, организационные способности.

Оценка «**хорошо**»: обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи.

Оценка «**удовлетворительно**»: обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы.

Оценка «**неудовлетворительно**»: обучающийся практически не работал в группе, не выполнил свои задачи или выполнил только некоторые поручения.

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

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

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

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

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

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критерии оценки на экзамене

Оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Антонов, Г. Д. Управление проектами организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 244 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1124349>

2. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учеб. пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. – Режим доступа : <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

3. Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. – Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2022. – 256 с. : ил. – (Высшее образование). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1860010>

4. Соколова, А. П. Управление инновационными проектами : учеб. пособие / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 191 с. – Режим доступа:

file:///C:/Users/User/Downloads/Upravlenie_innovacionnymi_proektami_Uchebnoe_posobie_642787_v1_.PDF

5. Управление инновационными проектами: учебное пособие / В. Л. Попов, Н. Д. Кремлев, В. С. Ковшов; Под ред. В. Л. Попова. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2022. – 336 с. : – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1859992>

6. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 349 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1836589>

Дополнительная учебная литература

1. Богомолова, А. В. Управление ресурсами проекта : учебное пособие / А. В. Богомолова. – Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2014. – 160 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72204.html>

2. Богомолова, А. В. Управление инновациями : учебное пособие / А. В. Богомолова. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. – 144 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72063.html>

3. Букунов, С. В. Автоматизация процессов бизнес-планирования с помощью системы управления проектами MS Project : учебное пособие / С. В. Букунов, О. В. Букунова. – СПб. : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. – 72 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74321.html>

4. Минько, Э. В. Оптимальное управление коммерческими проектами : учебное пособие / Э. В. Минько, А. Э. Минько. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 976 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74227.html>

5. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учеб. пособие / Г. А. Поташева. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 224 с. + Доп. материалы – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1055100>

6. Строщков В. П. Особенности взаимодействия с институтами развития при управлении инновационными проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. П. Строщков. – Электрон. текстовые данные. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2015. – 132 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66571.html>.

7. Управление инновационной деятельностью в организации : учебное пособие / А. Л. Лебедев, В. Д. Секерин, О. Р. Семикова, А. Е. Горохова. –

Москва : Научный консультант, 2018. – 272 с.: [сайт]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/75487.html>

8. Тихомирова, О. Г. Управление проектами: практикум : учебное пособие / О.Г. Тихомирова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 273 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1361641>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронно-библиотечных систем

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2.	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень рекомендуемых интернет-сайтов:

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

Официальный сайт Росстата – www.gks.ru .

Официальный сайт Банка России – www.cbr.ru .

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга – www.rbc.ru .

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

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

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

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

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

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

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

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Управление инновационными проектами : учеб.-метод. пособие / А. П. Соколова, О. А. Сухарева. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 86 с. Режим доступа

https://edu.kubsau.ru/file.php/123/1.Upravlenie_innovacionnymi_proektami.pdf

2. Управление инновационными проектами : рабочая тетрадь / А. П. Соколова, О. А. Сухарева. – Краснодар : КубГАУ, 2018. – 84 с. Режим доступа:

https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Upravlenie_innovacionnymi_proektami_Rabochaja_tetrad_dlja_obuchajushchikhsja_napravlenija_38.05.01_EHkonomicheskaja_bezопасnost_412141_v1_.PDF

3. Управление инновационными проектами : метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 174 с. Режим доступа:

https://edu.kubsau.ru/file.php/123/5_Upravlenie_innovacionnymi_proektami_MU_po_samost_rabote_-_kopija_446561_v1_.PDF

4. Управление инновационными проектами в агропромышленном комплексе : учебно-методическое пособие / А. П. Соколова, О. А. Сухарева. – Краснодар : КубГАУ, 2017. – 85 с. – Режим доступа:

https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Upravlenie_innovacionnymi_proektami_v_agro_promyshlennom_komplekse.pdf

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют:

– обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;

– фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;

– организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;

– контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения

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

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/
3	КонсультантПлюс	Правовая	https://www.consultant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Экономика организации (предприятия)	Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м ² ; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

		демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение.	
2	Экономика организации (предприятия)	Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м ² ; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.; при возможности письменная проверка с использованием рельефно-

	точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	<p>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</p> <p>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</p> <p>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</p>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<p>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</p> <p>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</p> <p>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</p>

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «пржектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечиваются интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (струк-

турно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Студенты с прочими видами нарушений

(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств комму-

никации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;

- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;

- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.