

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

ФАКУЛЬТЕТ «ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»



28.04. 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ
В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СФЕРЕ**

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

**Направление подготовки
38.04.08 Финансы и кредит**

**Направленность подготовки
«Финансы и кредит»**

**Уровень высшего образования
Магистратура**

**Форма обучения
Очная, заочная**

**Краснодар
2022**

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами в профессиональной сфере» разработана на основе ФГОС ВО магистратура по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. № 991.

Автор:

канд. экон. наук, доцент
кафедры финансов



А.А. Халяпин

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры финансов от 18.04. 2022 г., протокол № 8.

Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор



Н. В. Липчиу

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета «Финансы и кредит» от 25.04.2022 г., протокол №8.

Председатель
методической комиссии
канд. экон. наук, доцент



Т.П. Носова

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



Н.В. Липчиу

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление проектами в профессиональной сфере» является практическое освоение современного универсального инструментария управления проектами, изучение его возможностей и ограничений, методов адаптации данного инструментария к потребностям содержания и окружения конкретного проекта, отрасли или области применения.

Задачи:

- формирование четких и устойчивых представлений о сущности и содержании проектного управления, его ключевых отличиях от других подходов к организации управленческой деятельности, современном состоянии и проблемах развития проектного управления как теоретической и профессиональной области, возможностях, перспективах и сферах успешного использования проектного управления в современной действительности;

- изучение и практическое освоение основных моделей и методов управления проектом, позволяющих произвести их концептуальную разработку целей и результатов проекта, экономическую оценку и обоснование, разработать календарный график и бюджет проекта, сформировать команду проекта, контролировать сроки, затраты и качество проекта в ходе его реализации, разрешать конфликты, искать компромиссы и вести переговоры, управлять развитием и функционированием команды, обеспечивать успех проекта и достижение им поставленных целей;

- получение и закрепление представлений и знаний, связанных с адаптацией инструментария управления проектами к специфике различных организаций, отраслей экономики, предметных областей, определением и использованием ключевых факторов успеха проектов в различных сферах деятельности.

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции и индикаторы достижения (ИД):

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

ИД_{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;

ИД_{УК-2.3} - Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения;

ИД_{УК-2.6} - Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение);

ОПК-3 - Способен обобщать и критически оценивать результаты научных исследований и самостоятельно выполнять исследовательские проекты в области.

ИД_{ОПК-3.2} - Обобщает накопленный опыт научных исследований в области финансов и смежных областях и определяя проблемные вопросы с целью формирования траектории самостоятельного исследовательского проекта;

ИД_{опк-3.3} - Критически оценивает результаты и выбирает оптимальные способы решения проблемных вопросов в области, денег, финансов, кредита, платёжной системы;

ИД_{опк-3.4} - Аргументированно формулирует собственные сужения и оценки перспектив развития научных исследований в сфере управления денежными средствами, денежными потоками и финансами для определения экономически рационального поведения в конкретных ситуациях.

3 Место дисциплины в структуре АОПОП ВО

«Управление проектами в профессиональной сфере» является дисциплиной обязательной части учебного плана АОПОП ВО, формируемой участниками образовательных отношений по подготовке обучающихся по направлению 38.04.08 Финансы и кредит, направленность «Финансы и кредит».

4 Объем дисциплины (72 часа, 2 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	37	9
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	36	8
— лекции	12	2
— практические	24	6
- лабораторные	-	-
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
Самостоятельная работа	35	63
в том числе:		
— курсовая работа (проект)	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	35	63
Итого по дисциплине	72	72
в том числе в форме практической подготовки	-	-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины магистры сдают зачет.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 2 курсе, в 3 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 и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	Теоретические основы проектной деятельности. 1. Понятие и признаки проектов 2. Цель и стратегия проекта 3. Классификация типов проектов 4. Элементы проектной деятельности 5. Содержание и процессы управления проектами	УК-2 ОПК-3	3	2	-	4	-	-	-	5
2	Проектный цикл и методы управления проектами. 1. Проектный цикл 2. Структуризация и функции управления проектами 3. Методы и организационные структуры управления проектами 4. Участники проекта	УК-2 ОПК-3	3	2	-	4	-	-	-	6
3	Процесс управления. 1. Функциональные области управления 2. Управление предметной областью 3. Управление по временным параметрам 4. Управление стоимостью и финансами проекта	УК-2 ОПК-3	3	2	-	4	-	-	-	6
4	Экспертиза и оценка проектов. 1. Классификация экспертизы 2. Формальная экспертиза 3. Экспертиза и оценка целевой программы 4. Экспертные характеристики инновационных разработок	УК-2 ОПК-3	3	2	-	4	-	-	-	6
5	Эффективность проекта и ее оценка. 1. Концепция эффективности в	УК-2 ОПК-3	3	2	-	4	-	-	-	6

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	системе управления проектами 2. Методы оценки эффективности проектов 3. Методы оценки эффективности управления проектами									
6	Контроль и регулирование проекта. 1. Цели и содержание контроля проекта 2. Мониторинг работ по проекту 3. Измерение прогресса и анализ результатов 4. Принятие решений 5. Управление изменениями	УК-2 ОПК-3	3	2	-	4	-	-	-	6
Итого				12	-	24	-	-	-	35

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	Теоретические основы проектной деятельности. 1. Понятие и признаки проектов 2. Цель и стратегия проекта 3. Классификация типов проектов 4. Элементы проектной деятельности	УК-2 ОПК-3	3	0,5	-	1	-	-	-	10

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	5. Содержание и процессы управления проектами									
2	Проектный цикл и методы управления проектами. 1. Проектный цикл 2. Структуризация и функции управления проектами 3. Методы и организационные структуры управления проектами 4. Участники проекта	УК-2 ОПК -3	3	0,5	-	1	-	-	-	10
3	Процесс управления. 1. Функциональные области управления 2. Управление предметной областью 3. Управление по временным параметрам 4. Управление стоимостью и финансами проекта	УК-2 ОПК -3	3	0,5	-	1	-	-	-	10
4	Экспертиза и оценка проектов. 1. Классификация экспертизы 2. Формальная экспертиза 3. Экспертиза и оценка целевой программы 4. Экспертные характеристики инновационных разработок	УК-2 ОПК -3	3	0,5	-	1	-	-	-	10
5	Эффективность проекта и ее оценка. 1. Концепция эффективности в системе управления проектами 2. Методы оценки эффективности проектов 3. Методы оценки эффективности управления проектами	УК-2 ОПК -3	3	-	-	1	-	-	-	10
6	Контроль и регулирование проекта. 1. Цели и содержание контроля проекта 2. Мониторинг работ по проекту	УК-2 ОПК -3	3	-	-	1	-	-	-	13

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	3. Измерение прогресса и анализ результатов 4. Принятие решений 5. Управление изменениями									
Итого				2	-	6	-	-	-	63

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

Методические указания для самостоятельной работы

1. Управление проектами в профессиональной сфере: метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит / А.А. Халяпин. – Краснодар : КубГАУ, 2021 – 62 с. - Режим доступа: file:///C:/Users/User/Downloads/Methodichka_Upravlenie_proektami_v_professionalnoi_sfere_688974_v1_.PDF

2. Управление проектами в профессиональной сфере: метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит / А.А. Халяпин. – Краснодар : КубГАУ, 2021 – 30 с. - Режим доступа: file:///C:/Users/User/Downloads/Praktikum_Upravlenie_proektami_v_professionalnoi_sfere_688975_v1_.PDF

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

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

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения АОПОП ВО
	УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.
1	Актуальные проблемы финансов
1	Ознакомительная практика
2	Практика по профилю профессиональной деятельности
3	Управление проектами в профессиональной сфере

4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-3 - Способен обобщать и критически оценивать результаты научных исследований и самостоятельно выполнять исследовательские проекты в области.	
1	Методология научного исследования в профессиональной сфере
1	Актуальные проблемы финансов
1	Ознакомительная практика
3	Научно-исследовательская работа
3	<i>Управление проектами в профессиональной сфере</i>
4	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

Шифр и наименование компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный, не достигнут)	удовлетворительно (пороговый, минимальный)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.					
ИД 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; ИД УК-2.3 - Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения; ИД УК-2.6 - Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, достигнуто много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, достигнуто несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отщественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	1. Выступление на семинарах с докладами; 2. Выполнение письменных контрольных работ; 3. Компьютерное и письменное тестирование; 4. Кейс-задания; 5. Устный ответ на экзамене.

внедрение);					
ОПК-3 - Способен обобщать и критически оценивать результаты научных исследований и самостоятельно выполнять исследовательские проекты в области.					
ИД ОПК-3.2 - Обобщает накопленный опыт научных исследований в области финансов и смежных областях и определяя проблемные вопросы с целью формирования траектории самостоятельного исследовательского проекта;	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	1. Выступление на семинарах с докладами; 2. Выполнение письменных контрольных работ; 3. Компьютерное и письменное тестирование; 4. Кейс-задания; 5. Устный ответ на экзамене.
ИД ОПК-3.3 - Критически оценивает результаты и выбирает оптимальные способы решения проблемных вопросов в области, денег, финансов, кредита, платёжной системы;					
ИД ОПК-3.4 - Аргументированно формулирует собственные сужения и оценки перспектив развития научных исследований в сфере управления денежными средствами, денежными потоками и финансами для определения экономически рационального поведения в конкретных ситуациях.					

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения АО-ПОП ВО

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

Для текущего контроля

Темы докладов

1. Понятие «менеджмент». Основные понятия и связь с управлением проектами.
2. Особенности развития составной части экономической науки по управлению проектами в России.
3. Виды проектов. Особенности экономических, социальных и культурных проектов.
4. Роль маркетинга в экономическом развитии организации; товар в маркетинговой деятельности.
5. Стратегическое планирование как способ достижения цели предприятия.
6. Управленческое обследование. Оценка сильных и слабых сторон предприятия.
7. Изучение стратегических альтернатив в процессе формирования проектов.
8. Стратегическое планирование и успех предприятий.
9. Бизнес-план, его структура и способы формирования.
10. Цели и задачи бизнес-плана. Роль бизнес-плана в развитии организации и реализации целевого проекта.
11. Проблемы рентабельности проекта. Оценка состояния рынка.
12. Современные маркетинг и его задачи. Комплексное исследование товарного рынка; сегментация рынка; формирование товарной политики и рыночной стратегии;
13. Позиционирование проектов. Основные понятия и определения. Классификация проектов. Этапы проекта. Факторы, определяющие успех проекта.

Вопросы для контрольных работ

- 1 Место и роль проектов в деятельности социальных организации.
- 2 Ключевые концепции управления проектами.
- 3 Системный подход в управлении проектами.
- 4 Проект как объект управления.
- 5 Команда проекта. Команда управления проектом.
- 6 Организационные формы реализации проекта в социальной организации.
- 7 Процессы инициацией проекта.
- 8 Управление разработкой и планированием проекта: определение содержания проекта.
- 9 Планирование качества проекта.
- 10 Определение длительности работ.
- 11 Оценка стоимости ресурсов и работ, разработка календарного плана.
- 12 Разработка организационной структуры, планирование коммуникаций.
- 13 Определение концепции управления содержанием проекта.
- 14 Определение структуры и состава работ проекта.
- 15 Назначение ответственных исполнителей.

- 16 Контроль выполнения работ и управление изменениями.
- 17 Концепция управления проектом по временным параметрам.
- 18 Разработка календарного плана проекта.
- 19 Планирование с учетом ограничений по ресурсам.

Кейс-задания.

1. Кейс «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 – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Вопросы для анализа

1. К какому типу проектов относится данный проект?
 2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?
2. Кейс «Создание и выпуск новой продукции»

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже:

Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники».

Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.»

Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования.

Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для анализа

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

Тесты

1. Цель проекта – это:
 - А. Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
 - Б. Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
 - В. Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта
2. Реализация проекта – это:
 - А. Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
 - Б. Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
 - В. Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей
3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:
 - А. Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
 - Б. Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
 - В. Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания
4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?
 - А. Объединение людей и оборудования происходит через проекты
 - Б. Командная работа и чувство сопричастности
 - В. Сокращение линий коммуникации
5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?
 - А. Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
 - Б. Составление перечня недоработок и отклонений
 - В. Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов
6. Метод освоенного объема дает возможность:

- А. Освоить минимальный бюджет проекта
 - Б. Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
 - В. Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта
7. Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?
- А. 9-15 %
 - Б. 15-30 %
 - В. до 45 %
8. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?
- А. Экономические и социальные
 - Б. Экономические и организационные
 - В. Экономические и правовые
9. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:
- А. Большой бюджет
 - Б. Высокая степень неопределенности и рисков
 - В. Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
10. Что такое веха?
- А. Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
 - Б. Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
 - В. Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта

Для промежуточного контроля

Вопросы к зачету

1. Понятие и признаки проектов
2. Цель и стратегия проекта
3. Факторы внешней и внутренней среды
4. Малые и мегапроекты
5. Сложные, краткосрочные, бездефектные и международные проекты
6. Субъекты и объекты проектирования
7. Проектный фон, цель, средства и методы проектирования
8. Понятие и задачи управления проектами
9. Структура управления проектом
10. Понятие жизненного цикла проекта и виды его фаз
11. Характеристика фаз жизненного цикла проекта
12. Структуризация управления проектами
13. Функции и подсистемы управления проектами
14. Методы управления проектами
15. Организационные структуры управления проектами
16. Понятие участников проекта и их виды

17. Характеристика участников проекта
18. Функциональные области управления
19. Стадии процесса управления
20. Понятие управления предметной областью и ее концепции
21. Критерии успеха и неудач проекта
22. Управление по временным параметрам
23. Управление стоимостью и финансами проекта

Практические задания для зачета

1. Допустим, бюджет проекта составляет 120 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 35 денежных единиц (план затрат на определенную дату), а фактически было израсходовано 42 денежных единицы. При этом на выполнение работ нужно было израсходовать 30 денежных единиц (план стоимости выполненных работ). Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема.

2. Имеются следующие данные о стоимости работ по проекту. Рассчитайте показатели, которых не хватает, чтобы заполнить таблицу.

Работа	Плановые за траты (BCWS), руб.	Освоенный объем (BCWP), руб.	Фактические затраты (ACWP), руб.	Отклонение по затратам		Отклонение по расписанию	
				CV, руб.	CVP, %	SV, руб.	SVP, %
1	55000	50000	52000				
2	42000	42000	43500				
3	38000	25000	27000				
4	15000	5000	3000				
Всего							

Также рассчитайте индексы освоения затрат и выполнения расписания, а также оценку конечной стоимости проекта и показатель прогнозного отклонения стоимости проекта.

3. Рассчитайте показатели, которых не хватает, чтобы заполнить таблицу.

Работа	Плановые за траты (BCWS), тыс. руб.	Процент использования ресурса, %	Освоенный объем (BCWP), тыс. руб.	Фактические за траты (ACWP), тыс. руб.	Отклонение по затратам		Отклонение по расписанию	
					CV, тыс. руб.	CVP, %	SV, тыс. руб.	SVP, %
1	670	95	636,5		14,5	2,3		
2	520	80	416		1	0,2		
3	480	85	408		-19	-4,7		
4	250	50	125		-15	-12		
5	350	25	87,5		2,5	2,9		
Всего	2270	-	1673		-16	-11,3		

4. В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2

			тыс. руб.	руб.	%	руб.	%
1	800		790				
2	820		800				
3	350		250				
4	600		580				
Всего							

8. Установка компьютеров (PC). Вам нужно установить 25 PC в неделю. Затраты (стоимость) – 1000 руб. в день. По расписанию вам надо ставить 5 PC в день. Поэтому затраты на 1 PC – 200 руб. За первый день вы установили 5 PC и потратили 1000 руб. За второй день вы установили 3 PC, так как отвлекались на обучение стажера. Потратили за день все те же 1000 руб. За третий день вы решили работать командой и установили 7 PC, но потратили 1500 руб.

Определите индекс освоения затрат и индекс отклонения по расписанию.

9. Строительная компания измеряет свои показатели методом отчетности по освоенному объему. В ходе проекта была выполнена одна из задач по посадке 10 вязов. Плановый объем этой задачи составлял 4 тыс. руб. и она была выполнена две недели назад. К несчастью для подрядчика, ему следовало сажать клены. Заказчик настаивает на том, чтобы были посажены клены, а вязы были убраны. Хотя вязы на данный момент уже стоят в земле, подрядчик согласился выполнить работу по их замене. Что следует сделать в отчете по освоенному объему?

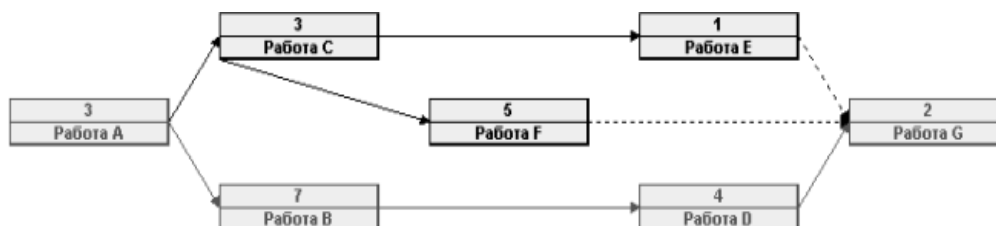
A. Уменьшить плановую стоимость запланированных работ на 4000.

B. Уменьшить фактическую стоимость выполненных работ на 4000.

C. Уменьшить освоенный объем на 4000.

D. Не делать изменение, так как подрядчик согласен устранить проблему.

10. Исходная длительность проекта, приведенного на рисунке, равна 16



дням.

Рис. Сетевая диаграмма проекта

Сократите длительность проекта до 12 дней, с учетом того что вы можете рассчитывать на дополнительное финансирование в размере не более 700 руб. При этом известно, что:

– на работах С и D планируется использовать рабочих одной профессии и квалификации, причем на работе С работают четыре человека, а на работе D – восемь человек;

- стоимость сокращения длительности работы D равна 200 руб./день;
- стоимость сокращения длительности работы В равна 400 руб./день.

Ответ представьте в виде диаграммы Гантта и укажите работы нового критического пути.

11. Имея следующую последовательность работ (предыдущий рисунок), определите, как изменится срок реализации проекта, если работа С вместо трех дней займет четыре в связи с непредвиденными обстоятельствами? Сроки начала каких работ сдвинутся в связи с возникшими затруднениями? Повлияет ли изменение срока реализации работы С на длину критического пути проекта?

12. Имеются следующие данные о стоимости работ в ходе реализации проекта: А – 300 тыс. рублей; В – 250 тыс. рублей; С – 120 тыс. рублей. Известно, что в ходе реализации проекта будет задействован 20 рабочих. Рассчитайте производительность труда одного рабочего стоимостным методом.

13. Рассчитайте показатели фактических затрат, отклонений по расписанию и затратам, если известно, что:

- фактические затраты работы 3 на 8% превысили стоимость освоенного объема ресурсов;
- фактические затраты работы 5 оказались на 20% ниже стоимости освоенного объема ресурсов.

Работа	Плановые затраты (BCWS), тыс. руб.	Освоенный объем (BCWP), тыс. руб.	Фактические затраты (ACWP), тыс. руб.	Отклонение по затратам		Отклонение по расписанию	
				CV, тыс. руб.	CVP, %	SV, тыс. руб.	SVP, %
1	670	636,5	650	14,5	2,3		
2	520	416	416	1	0,2		
3	480	425		-19	-4,7		
4	250	125	120	-15	-12		
5	350	87,5		2,5	2,9		
Всего	2270	1673		-16	-11,3		

14. Имеются следующие данные о ходе выполнения проекта:

Работа	Предшествующая работа	Срок выполнения, нед.
А – разработка прогноза рыночных показателей		4
В – определение цены на продукцию	А	3
С – определение объема продаж		3

D – прогноз выручки	B, C	1
E – определение уровня прямых затрат	C	2
F – расчет объемов производства	C	1
G – определение уровня накладных расходов	C	2
H – прогноз прибыли и рентабельности	D, E, G	2
I – составление прогнозных форм отчетности	E, G, H	1

Рассчитайте запасы времени по работам проекта.

15. По проекту имеются следующие данные:

Показатель	План проекта	Фактически
Отработано рабочими, чел.-дн.	38 900	37 500
Неявки всего, чел.-дн.,	5500	5800
в т. ч. в связи с очередными отпусками	1100	950
в связи с праздничными и выходными днями	3800	3950
Отработано рабочими, чел.-ч	309 600	302 000

Определите изменение фондов отработанного времени (в чел.-дн. и чел.-ч.) в абсолютном и относительном выражении. Проанализируйте динамику средней продолжительности рабочего периода в днях и часах, средней фактической продолжительности рабочего дня, среднесписочной численности работников.

Компетенция ОПК-3 - Способен обобщать и критические оценивать результаты научных исследований и самостоятельно выполнять исследовательские проекты в области

Для текущего контроля

Темы докладов

1. Роль планирования в управлении проектами. Идея проекта. Цель проекта. Планирование ресурсов и формы представления информации по проекту.

2. Риски и альтернативные решения. Зоны ответственности в проекте. Создание системы контроля. Роль руководителя проекта и его ответственность в достижении целей.

3. Формирование проектной группы. Зоны ответственности членов группы. Создание календарных планов исполнителей. Система поддержки. Система мотивации. Детализация сетевого графика, календарные планы исполнителей.

4. Организация деятельности по реализации проектов. Менеджер и администратор проекта. Коммуникации с подчиненными. Корректировка проекта. Мотивация. Контроль и оценка промежуточных результатов.

5. Завершение работы над проектом. Сравнение результатов с целями.

Оценка действий членов проектной группы. Обратная связь исполнителям. Анализ всего проекта. Подведение итогов реализации проекта.

6. Три "кита" организации: стратегия, структура, культура. Как организационная культура влияет на эффективность бизнеса? Корпоративная культура как бизнес-ресурс (на примерах российских и зарубежных компаний).

7. Современные принципы управления проектами. Виды проектов и особенности управления ими. Основные элементы проекта. Анализ ситуации как условие успешного управления проектом. Анализ факторов, влияющих на успешность реализации проекта

8. Система связей (коммуникации) в организации. Неформальные и формализованные отношения в коллективе. Писаные и неписаные "правила жизни". Организационные цели и личные цели (приоритеты) сотрудников: способы их согласования (сближения).

9. Организация управления проектом. Планирование проекта, Жизненный цикл проекта. Фазы проекта. Расстановка и оценка приоритетов, выработка критериев успешности проекта. Разработка концепции проекта. Оценка результатов проекта.

10. Технология формирования команды проекта. Подбор и оценка претендентов. Распределение ролей, функций; полномочий и ответственности в команде. Формирование общности видения цели проекта.

11. Методы и техники формирования команды. Оценка современных подходов к управлению проектной командой.

12. Бизнес-план предприятия назначение, структура, содержание.

13. Предпринимательская деятельность. Ее структура и функции. Виды предпринимательской деятельности. Предпринимательство как реализация проектов.

Вопросы для контрольных работ

1 Оптимизация сроков проекта.

2 Контроль исполнения проекта по временным параметрам.

3 Контроль стоимости проекта.

4 Определение концепции управление рисками проекта.

5 Идентификация, анализ и оценка рисков проекта.

6 Разработка плана реагирования на риски.

7 Мониторинг и контроль рисков.

8 Организация управления персоналом в проекте.

9 Набор команды проекта.

10 Развитие команды проекта.

11 Личные качества и компетенции руководителя проекта.

12 Корпоративная система управления проектами.

13 Стандарты управления проектами в организации.

14 Подготовка персонала в области управления проектами.

15 Мотивация в области управления проектами.

16 Внедрение корпоративной системы управления проектами.

17 Процессы управления проектами.

18 Основные принципы планирования ресурсов проекта.

Кейс-задания.

1. Кейс «Проект автоматизации документооборота»

Крупная московская фирма по производству и продаже ликероводочных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы.

На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т.е. используя повременную систему оплаты труда.

После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

Вопросы для анализа

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

2. Кейс «Построение организационной структуры проекта»

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

В таблице представлены пакеты работ проекта и их исполнители

Основные рабочие пакеты проекта	исполнители – организационные структуры компании
Определение специфики и характеристик пылесоса	Маркетинговый отдел, отдел исследований и разработок
Разработка прототипа, проведение первоначальных тестов	Отдел исследований и разработок, служба качества
Доведение разработки до производства	Конструкторское бюро, производственный отдел, маркетинговый отдел
Наладка производства	Конструкторское бюро, производственный отдел
Производство малых партий, проверка качества и надежности	Производственный отдел, служба качества
Разработка программного обеспечения для дальнейшей эксплуатации пылесоса	Подразделение разработки программного продукта
Тестирование программного обеспечения	Служба качества
Подготовка полной документации, пособий по ремонту и пользованию	Секция технической документации, Подразделение разработки программного продукта, конструкторское бюро, производственный отдел
Постановка соответствующего сервиса с инструкциями и запасными частями	Отдел сервиса, маркетинговый отдел
Подготовка программы маркетинга	Отдел маркетинга

Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:

- 1) разработка, создание и тестирование пылесоса;
- 2) подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;
- 3) постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;
- 4) разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя.

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

- 1) группа по разработке пылесоса и программного обеспечения;
- 2) группа по тестированию программного обеспечения;
- 3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска пылесосов;
- 4) группа по разработке программы маркетинга;

- 5) группа по подготовке всех документов и инструкций;
- 6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами. Составьте структурную схему организации проекта и обоснуйте ее.

Тесты

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

- А. Санкционирование начала проекта
- Б. Утверждение сводного плана
- В. Осуществление проектных работ и достижение проектных целей
- Г. Архивирование проектной документации и извлеченные уроки

2. Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...

А. Распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами

- Б. Проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- В. Заключение контрактов
- Г. Закрытие контрактов

Д. Представление отчетности о выполнении контрактов

Е. Разрешение споров и разногласий

3. Организация и контроль выполнения проекта включает ...

- А. Организацию управления предметной областью проекта
- Б. Контроль выполнения проекта по временным параметрам
- В. Совершенствование команды проекта
- Г. Формирование концепции управления качеством в проекте
- Д. Заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
- Е. Заключительный отчет по проекту и проектную документацию

4. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии ...

- А. Планов работ
- Б. Системы отчетности
- В. Внешнего независимого аудита
- Г. Электронного документооборота
- Д. Программного обеспечения для контроля над выполнением работ
- Е. Отдела контроля в организационной структуре проектной команды

5. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает ...

А. Распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с

Б. Планом управления стоимостью и финансированием в проекте

В. Учет фактических затрат в проекте

Г. Формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта

Д. Анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета

Е. Анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта

Ж. Принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения вы-

полнения работ проекта по стоимости в соответствии с бюджетом

6. Анализ и регулирование изменений в проект включает ...

А. Обзор и анализ динамики изменений в проекте

Б. Текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов

В. Корректирующие действия

Г. Заключительный отчет о фактических изменениях в проекте

Д. Формирование архива изменений в проекте

Е. Формирование концепции управления изменениями в проекте

7. Последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении проекта

А. Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией

Б. Анализ запросов на внесение изменений

В. Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений

Г. Информирование участников о внесенных изменениях

8. Соответствие фаз проекта и целей оценки инвестиционного проекта

А. Принятия решения об инвестировании — инициация проекта

Б. Разработки оптимальной схемы инвестирования — разработка проекта

В. Промежуточная оценка проекта, с целью принятия решения о дальнейшем инвестировании — реализация проекта

Г. Финальная оценка результатов проекта – завершение проекта

9. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

А. Сравнении входящих и исходящих проектных потоков

Б. Расчете чистой текущей ценности проекта

В. Анализе прибыли проекта

Г. Прогнозировании доходов и затрат

10. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...

А. Индекс прибыльности

Б. Индекс прибыльности

В. Разница индекса прибыльности

Г. Затраты

Для промежуточного контроля

Вопросы к зачету

1. Понятие и классификация экспертизы проектов

2. Функции и методы экспертизы проектов

3. Формальная экспертиза

4. Экспертиза и оценка целевой программы

5. Экспертные характеристики инновационных разработок

6. Суть концепции эффективности управления проектами

7. Принципы оценки эффективности проекта

8. Комплексная оценка эффективности проекта

9. Метод агрегированного критерия оценки эффективности проекта

10. Матричный метод оценивания эффективности проекта
11. Методы оценивания неопределенности информации
12. Методы оценки эффективности управления проектами
13. Цели и содержание контроля проекта
14. Процессы контроля проекта
15. Принципы построения эффективной системы контроля
16. Мониторинг работ по проекту
17. Методы контроля фактического выполнения проекта
18. Измерение прогресса проекта
19. Анализ результатов проекта
20. Принятие решений
21. Суть управления изменениями и общего контроля за ними
22. Подходы для эффективного управления изменениями

Практические задания для зачета

1. Имеются данные за два месяца реализации проекта по повышению производственной мощности предприятия:

Показатель	Апрель	Май
Выпуск продукции, тыс. руб.	5000	5200
Среднесписочная численность работников, чел.,	110	120
в том числе рабочих	80	85
Отработано рабочими, чел.-дн.	1920	1955
Отработано рабочими, чел.-де.	15 168	15 249

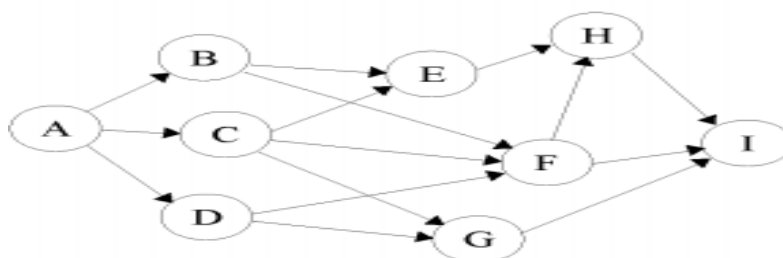
Определите: 1) уровни производительности труда и их динамику; 2) прирост среднемесячной выработки одного работника.

2. Имеются данные о реализации проекта организации производства нового вида однородной продукции организации за 6 месяцев:

Фил иал	1 квартал		2 квартал	
	Изготовле но изделий, кг	Затраты рабо- чего времени, чел.-час.	Изготовлено изделий, кг	Затраты рабочего времени, чел.-час.
1	20 000	24 570	22 170	24 640
2	18 000	19 650	17 810	19 150
3	22 000	27 680	21 580	26 540

Определите: 1) показатели производительности труда (выработку и трудоемкость) по каждому филиалу; 2) показатели динамики производительности труда по каждому филиалу; 3) сводные индексы производительности.

3. Имея следующую последовательность работ (рис.), определите, как из-



менится срок реализации проекта, если работа С в связи с непредвиденными обстоятельствами будет реализовываться на 20% дольше запланированного времени.? Сроки начала каких работ сдвинутся в связи с возникшими затруднениями? Повлияет ли изменение срока реализации работы С на длину критического пути проекта?

Рис. Сетевая диаграмма проекта

Сроки выполнения работ по проекту представлены в таблице:

Работа	Длительность, дней		
	Оптимистическая	Наиболее вероятная	Пессимистическая
A	18	54	60
B	18	90	102
C	18	90	96
A	18	54	60
D	12	66	72
E	18	108	126
F	12	102	108
G	12	30	42
H	18	36	54
I	18	108	120

4. В ходе реализации проекта потребность в ресурсе составляет 900 изделий. Затраты на хранение единицы ресурса составляют 11,25 тыс. руб., а затраты на поставку – 50 тыс. руб.

Определите размер оптимального заказа, а также точку заказа и средний объем поддерживаемого запаса.

5. Известные следующие данные:

- потребность в ресурсе для реализации проекта составляет 1000 шт.; затраты на хранение единицы ресурса составляют 10 руб.;

- затраты на поставку единицы ресурса составляют 50 руб.; время поставки составляет 24 дня;

- время возможной задержки составляет 2 дня.

Рассчитайте следующие показатели управления запасами: оптимальный размер заказа; ожидаемое дневное потребление (если считать, что в отчетном периоде 250 рабочих дней); срок расходования заказа в днях; ожидаемое и максимальное потребление за время поставки; резервный запас; точку запаса.

6. Для реализации промоушн-проекта необходимо 3000 образцов продукции. Затраты на хранение одного образца составляют 10 руб. В наличии имеется 1000 образцов. Ожидаемый срок расходования запаса составляет 25 дней, а срок реализации проекта – 75 дней. Определите оптимальный размер заказа, пороговый запас и количество поставок, необходимое для реализации проекта, если известно, что время поставки составляет 4 дня, а возможная задержка – 1 день. При этом затраты на поставку одного образца составляют 23 руб.

Предприятие реализует проект на протяжении 50 недель. Необходимый объем ресурса в ходе реализации проекта составит 8 200 м. На предприятии ресурс расходуется равномерно, и требуется резервный запас, равный 150 м. Рассчитайте точку заказа данного ресурса.

7. Потребность предприятия в некотором химическом продукте, необходимом для производства алюминия по проекту составляет 16 000 кг. Сред-

нее время выполнения заказа до момента доставки в запас равно 18 дням, и менеджер по логистике считает, что в среднем десяти дополнительных дней достаточно, чтобы избежать риска исчерпания запаса.

8. Рассчитать обеспеченность СХП «Нива» дизельным топливом на следующем этапе проекта, если известно, что стоимость переходного запаса топлива на конец предыдущего этапа составила 1250 ден. ед., предполагаемая потребность в нем составит 80 тыс. ден. ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 38,5 ден. ед./литр. Хватит ли топлива для выполнения работ на этапе, если известно, что планируемый расход составит 2200 л?

9. Определите обеспеченность проекта материалами и выполнение договоров по поставкам, используя следующие данные:

Материал	Плановая потребность, т	Внутренние источники покрытия	Внешние источники покрытия	Заключено договоров, т	Поступило от поставщиков, т
Сталь	5700	700	5000	4800	4650
Прока т	4200	200	4000	3820	3700
Всего	9900	900	9000	8620	8350

10. Имеются данные об удельном расходе и затратах на материалы по проекту:

Изделие	Фактически выпущено, шт.	Вид материала и ед. изм.	Проектная цена ед. материала, тыс. руб.	Плановый удельный расход материалов	Фактический удельный расход материалов
А	100	Массив, м ³	50	0,22	0,2
		Ткань, м ³	3	0,32	0,3
Б	200	Массив, м ³	25	0,55	6
		Кожа, м ³	30	3	2,8

Рассчитайте сводный индекс удельных расходов, а также экономию или перерасход материалов по проекту.

11. Проект имеет устойчивый спрос на 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в месяц. Стоимость размещения одного заказа составляет 10 000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, необходимо рассчитать затраты на приобретение, расходы на хранение, расходы на подготовку заказа и определить оптимальный размер заказа на данный товар. Например, если 25 единиц товара заказывается в каждой партии.

12. Проектная потребность в ресурсе составляет 1500 единиц, стоимость подачи заказа 150 рублей/заказ, издержки хранения одной единицы = 45 рублей/год, время доставки 6 дней.

Найдите оптимальный размер заказа, издержки, уровень повторного заказа, если срок реализации проекта составляет 150 дней.

13. Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е. $BCWS = 25$, а $ACWP = 22$. При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. $BCWP = 20$.

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема. Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?

14. В рамках программы поддержки отечественного двигателестроения ОАО «СНТК им. Фрунзе» планировало произвести 50 ракетных стоимостью 20 млн долл. В результате было произведено 45 двигателей стоимостью 17 млн долл.

Рассчитайте показатели по методу освоенного объема. Сделайте выводы о соблюдении сроков проекта.

15. Рассчитайте потребность проекта в финансировании, если имеется следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту.

Потоки	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год
Операционная деятельность	200	300	700	900
Инвестиционная деятельность	-800	-100	0	0
Финансовая деятельность	650	-150	-550	-450

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

В соответствии с локальным нормативным актом университета Положением системы менеджмента качества КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся» знания, умения и навыки магистров оцениваются с помощью подготовки и обсуждения докладов, кейс-заданий и др.

Доклад

Доклад - это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;

3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики доклада к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

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

Оценка «**отлично**» — выполнены все требования к написанию доклада: 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 докладу 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 доклада; отсутствуют выводы. Оценка «**неудовлетворительно**» — тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или доклад не представлен вовсе.

Практическое контрольное задание.

Практическое контрольное задание может состоять из теоретического вопроса, практического задания или нескольких заданий (как теоретических, так и практических), в которых студент должен проанализировать и дать оценку конкретной ситуации или выполнить другую аналитическую работы.

Критерии оценки знаний магистра при написании практического контрольного задания.

Оценка «**отлично**» — выставляется студенту, показавшему всестороннее, систематизированные, глубокие знания вопросов практического контрольного задания и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» — выставляется студенту, 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 студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными поня-

тиями выносимых на практическое контрольное задание тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» — выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на практическое контрольное задание вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Кейс-задания.

Кейс-задания - техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Критерии оценки выполнения кейс-заданий.

Оценка «отлично» - решено правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.

Оценка «хорошо» - решено правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.

Оценка «удовлетворительно» - решено правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.

Оценка «неудовлетворительно» - решено неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

Тест.

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

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

Зачет.

Зачет - форма проверки успешного выполнения студентами практических работ, усвоения учебного материала дисциплины в ходе практических занятий и самостоятельной работы.

Вопросы, выносимые на зачет, доводятся до сведения студентов за месяц до сдачи зачета.

Контрольные требования и задания соответствуют требуемому уровню усвоения дисциплины и отражают ее основное содержание.

Критериями оценки зачета являются:

1. Уровень сформированности компетенций.
2. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
3. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
4. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
5. Умение связать теорию с практикой.
6. Умение делать обобщения, выводы.

Для получения зачета аспирант должен:

- продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программно-го материала;
- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал;
- правильно формулировать определения;
- продемонстрировать умения самостоятельной работы с психологической литературой;
- уметь сделать выводы по излагаемому материалу. Для получения оценки «хорошо» студент должен:
- продемонстрировать достаточно полное знание программного материала;
- продемонстрировать знание основных теоретических понятий;
- достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;
- продемонстрировать умение ориентироваться в психологической литературе;
- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.

«Не зачтено» ставится в случае:

- незнания значительной части программного материала;
- не владения понятийным аппаратом дисциплины;
- существенных ошибок при изложении учебного материала;
- неумения строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;

- неумения делать выводы по излагаемому материалу.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература:

1. Благоев Ю.Е. Управление проектами в области социального предпринимательства: Учебное пособие / Благоев Ю.Е. - СПб: СПбГУ, 2017. - 164 с.: ISBN 978-5-288-05719-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1001420>. – Режим доступа: по подписке.

2. Зеленский П.С. Управление проектами : учеб. пособие / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько (отв. ред.) [и др.]. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. - 125 с. - ISBN 978-5-7638-3711-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1031863>. – Режим доступа: по подписке.

3. Тихомирова, О. Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : монография / О. Г. Тихомирова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 300 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-006383-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1064865>. – Режим доступа: по подписке.

Дополнительная учебная литература:

1. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов : научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 288 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Наука и практика). — DOI: <https://doi.org/10.12737/0611-5>. - ISBN 978-5-369-00611-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1218458>. – Режим доступа: по подписке.

2. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780> (дата обращения: 15.06.2022). – Режим доступа: по подписке.

3. Царьков, И. Н. Математические модели управления проектами : учебник / И. Н. Царьков ; предисловие В. М. Аньшина. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 514 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-012831-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078359>. – Режим доступа: по подписке.

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика
1	IPRbook	Универсальная
2	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная
3	Znanium.com	Универсальная

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. <http://www.consultant.ru/>
2. <http://www.cbr.ru>
3. <http://www.minfin.ru>
4. <http://www.fcsm.ru/>
5. <http://www.rbc.ru>
6. <http://www.bankir.ru>
7. <http://www.cbonds.ru>
8. <http://www.cfin.ru>
9. <http://www.finansy.ru>
10. <http://www.finrisk.ru>
11. <http://www.riskcontrol.ru>
12. <http://www.rcb.ru>
13. <http://www.expert.ru>
14. <http://www.gaap.ru>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Управление проектами в профессиональной сфере: метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит / А.А. Халяпин. – Краснодар : КубГАУ, 2021 – 62 с. - Режим доступа: file:///C:/Users/User/Downloads/Metodichka_Upravlenie_proektami_v_professionalnoi_sfere_688974_v1_.PDF

2. Управление проектами в профессиональной сфере: метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит / А.А. Халяпин. – Краснодар : КубГАУ, 2021 – 30 с. - Режим доступа: file:///C:/Users/User/Downloads/Praktikum_Upravlenie_proektami_v_professionalnoi_sfere_688975_v1_.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 ПО

№	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	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/
2	Консультант	Правовая	https://www.consultant.ru/
3.	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://lib.kubsau.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

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, предусмотренной 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, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1	Управление проектами в профессиональной сфере	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, 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 демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

	инвалидностью и ОВЗ, помещение для самостоятельной работы	
	Помещение №114 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 43м ² ; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ,помещение для самостоятельной работы.	

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>	– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др. ; – с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др. ; 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.
<i>С нарушением</i>	– письменная проверка с использованием специальных технических

<i>опорно-двигательного аппарата</i>	<p>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», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающим-

ся 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, поздно-оглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочастную 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 (структурно-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 коммуникации 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.