

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Ухтинский государственный технический университет»
(УГТУ)



УТВЕРЖДАЮ

Декан ФЭУиТ

Т. С. Крестовских

(подпись)

(И. О. Фамилия)

" 16 " 05 2024 г.

(подпись)

(И. О. Фамилия)

" " 20 г.

(подпись)

(И. О. Фамилия)

" " 20 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины **Управление ресурсами проекта**

Кафедра Экономики, управления и рекламы факультета Экономики, управления и информационных технологий

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Программа подготовки: Управление проектами

Форма обучения: очная

Курс 2

Семестр 3

Год начала подготовки 2024

Рабочая программа по дисциплине **Управление ресурсами проекта** разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденным Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952, учебным планом, одобренным Учебно-методическим советом университета (заседание УМС от 27.02.2024, протокол № 03).

Разработчик

Декан ФЭУиИТ, канд. экон. наук, доцент



Т. С. Крестовских

Рассмотрено на заседании					
кафедры, реализующей ОПОП			совета направления подготовки/специальности		
Дата, номер протокола	ФИО зав. кафедрой	Подпись зав. кафедрой	Дата, номер протокола	ФИО председателя совета	Подпись председателя совета
Протокол от 15.05.2024 № 09	Т. Б. Саматова		Протокол от 13.04.2024 № 02	Т.С. Крестовских	

Согласовано:

Руководитель ОПОП

И. о. заведующего кафедрой ЭУиР



А. В. Павловская

Т. Б. Саматова

Аннотация рабочей программы по дисциплине Управление ресурсами проекта

Цель преподавания дисциплины - изучение современных концепций и методов управления ресурсами проекта, формирование навыков управления закупками, поставками, запасами ресурсов в проектах.

Задачи изучения:

- формирование системы эффективного использования ресурсов проекта;
- изучение современных подходов и методов управления ресурсами проекта;
- изучение методов управления материально-техническим обеспечением и логистикой, а также основных принципов планирования ресурсов проекта.

В ходе изучения дисциплины у обучающегося формируются следующие компетенции:

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

ПК-3 - Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией.

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

1.1. Цель преподавания дисциплины

Освоение обучающимися современных концепций и методов управления ресурсами проекта в том числе в условиях стратегических изменений в деятельности организации, а также формирование навыков управления закупками, поставками, запасами ресурсов в проектах с использованием информационных технологий поиска, обработки и анализа данных, планирования, прогнозирования социальных, технико-экономических, финансовых показателей.

1.2. Задачи изучения дисциплины:

- освоение современных концепций и методов управления ресурсами проекта в условиях стратегических изменений в деятельности организации
- развитие навыков формирования системы показателей эффективного использования ресурсов проекта с использованием информационных технологий поиска, обработки и анализа данных, планирования, прогнозирования социальных, технико-экономических, финансовых показателей;
- овладение современным методическим подходом в управлении ресурсами проекта;
- овладение методами управления материально-техническим обеспечением, а также основными принципами планирования ресурсов проекта.

1.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)

№ п-п	Содержание формируемых компетенций	Индекс компетенции
Универсальные (УК)		
1	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2
Профессиональные (ПК)		
2	Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией	ПК-3

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные российские и международные стандарты в области управления проектами;
- методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта;
- проектные роли и классификацию заинтересованных сторон;
- коммуникационные модели в рамках реализации инвестиционного проекта;
- коммуникационные технологии в рамках реализации инвестиционного проекта;
- виды рисков, связанные с управлением ресурсами проекта;
- методы оценки рисков при планировании ресурсов проекта;
- методы управления персоналом в рамках реализации инвестиционного проекта

Уметь:

- разрабатывать задания и эффективные решения по управлению ресурсами проекта, в том числе с учетом фактора неопределенности;
- проводить оценку результативности мероприятий по управлению ресурсами проекта;
- использовать принципы организации обеспечения инвестиционного проекта ресурсами, применять процессы, обеспечивающие управление ресурсами проекта; разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по использованию ресурсов проекта;
- выстраивать иерархическую структуру ресурсов проекта, разрабатывать матрицы ответственности, составлять штатную структуру проекта;
- оценивать ресурсы проекта;
- оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту;

- планировать потребности проекта в трудовых ресурсах;
- применять методы оптимизации ресурсов и оценки эффективности их использования - использовать инструменты и методы для управления стейкхолдерами и коммуникациями проектов;
- осуществлять контроль коммуникаций при реализации инвестиционного проекта;
- планировать коммуникации при реализации инвестиционного проекта;
- использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта;
- разрабатывать документы, отчеты по ресурсам инвестиционного проекта;
- анализировать принципиальные технические решения и технологии, касающиеся ресурсов проекта;
- обеспечивать межведомственную координацию деятельности для реализации инвестиционного проекта;
- оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту;
- использовать принципы организации обеспечения инвестиционного проекта ресурсами, применять процессы, обеспечивающие управление ресурсами проекта;
- использовать современные информационные технологии поиска, обработки и анализа данных, планирования, прогнозирования социальных, технико-экономических, финансовых показателей объектов управления;
- применять методы оптимизации ресурсов и ускорения проекта, оценки их эффективности;
- составлять договоры при осуществлении мероприятий по обеспечению проекта ресурсами.

Владеть:

- терминологией и методами управления ресурсами проекта;
- современными методами разработки и принятия проектных решений в области управления ресурсами проекта;
- приемами расчетов потребности в ресурсах проекта, в том числе учитывающих вероятностный характер процессов;
- владеть инструментами коммуникации и развития команды инвестиционного проекта.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

2.1. Перечень дисциплин, усвоение которых необходимо для изучения данной дисциплины

Методология проектного управления
Современный стратегический менеджмент
Управление прибылью

2.2. Перечень дисциплин, изучение которых базируется на материале данной дисциплины

Управление проектами в инновационной сфере
Управление проектами государственно-частного партнерства
Гибкое управление проектами

3. Структура и содержание дисциплины:

Общая трудоемкость дисциплины: зачетные единицы – 5
часы – 180

Общее содержание дисциплины по разделам (при необходимости):

3.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Семестр	Всего часов	Итого контактные часы	В том числе	СРС	Контроль	КП, КР, РГР, контр.	Экзамен	Зачет
---------	-------------	-----------------------	-------------	-----	----------	---------------------	---------	-------

			Лек	Лаб	Пр	ИЗ	АК			раб, реферат		
3	180	50	16	-	30	2	2	103	27	-	+	-
ИТОГО	180	50	16	-	30	2	2	103	27	-	+	-

3.1.1. Объем часов и зачетных единиц по дисциплине

Наименование раздела (модуля) Наименование темы дисциплины	Всего часов	Формируемые компетенции	Аудиторные занятия	в том числе			СРС
				лекции	лабораторные	практические	
3 семестр							
Тема 1. Место и структура управления ресурсами проекта в системе управления проектом	37	УК-2	12	4		8	25
Тема 2. Процедуры управления проектом	37	УК-2; ПК-3	12	4		8	25
Тема 3. Обеспечение проекта ресурсами	37	УК-2; ПК-3	12	4		8	25
Тема 4. Правовые аспекты управления ресурсами проекта	38	УК-2	10	4		6	28
ИЗ	2	×	×	×	×	×	×
АК	2	×	×	×	×	×	×
Контроль	27	×	×	×	×	×	×
Всего часов	180	×	46	16	-	30	103

3.1.2. Наименование тем, их содержание, объем в часах лекционных занятий (по семестрам)

№ темы	Наименование темы	Основное содержание темы	Количество часов
1.	Место и структура управления ресурсами проекта в системе управления проектом	Обзор методов и программных средств, используемых при управлении ресурсами проекта. Обзор российских и международных стандартов, используемых при управлении проектами	4
2.	Процедуры управления проектом	Метод критического пути. Метод критической цепи. Оптимизация загрузки ресурсов. Стоимостная оценка проекта. Разработка бюджета проекта.	4
3.	Обеспечение проекта ресурсами	Содержание процессов управления закупками. Работа с поставщиками проекта. Контроль ресурсов проекта. Метод освоенного объема.	4
4.	Правовые аспекты управления ресурсами проекта	Виды и особенности договоров при осуществлении мероприятий по обеспечению проекта ресурсами	4
ИТОГО			16

3.1.3. Наименование тем (вопросов), выделенных для самостоятельной работы студентов

№№ тем	Наименование темы (вопроса)	Основное содержание темы (вопроса)	Объем в часах	Литература
1	Место и структура управления ресурсами проекта в системе управления проектом	Проект, жизненный цикл проекта, группы процессов управления Проектом. Планирование проекта, обеспечение и контроль ресурсов. Методы и инструменты планирования и управления проектом. Работа с человеческими ресурсами проекта	25	ОЛ-1,2 ДЛ-3,4
2	Процедуры управления проектом	Система планов проекта. Структуризация работ и разработка проектной документации. Разработка и расчет расписания проекта.	25	ОЛ-1,2 ДЛ-3,4
3	Обеспечение проекта ресурсами	Планирование управления материально-техническим обеспечением проекта. Планирование поставок.	25	ОЛ-1,2 ДЛ-3,4
4	Правовые аспекты управления ресурсами проекта	Типы контрактов в проектах. Организация подрядных торгов.	28	ОЛ-1,2 ДЛ-3,4
ИТОГО			103	

3.1.4. Практические занятия, их содержание и объем в часах (по семестрам)

№ темы	Наименование практических занятий (семинаров)	Основное содержание практических занятий (семинаров)	Количество часов
1	Место и структура управления ресурсами проекта в системе управления проектом	Тесты. Доклады	8
2	Процедуры управления проектом	Тесты. Доклады	8
3	Обеспечение проекта ресурсами	Кейсы	8
4	Правовые аспекты управления ресурсами проекта	Тесты	6
ИТОГО			30

3.1.5. Лабораторные занятия, их наименование и объем в часах

Номер работы	Наименование лабораторной работы	Объем в часах
	Не предусмотрены учебным планом	
ИТОГО		

3.2. Перечень тем курсовых проектов (работ)

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрены учебным планом

3.3. Перечень тем РГР

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрены учебным планом

3.4. Перечень тем рефератов

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрены учебным планом

3.5. Перечень тем контрольных работ

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрены учебным планом

3.6. Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении учебных занятий

Семестр	Вид занятий (лекции, практические, лабораторные)	Тема	Формируемая компетенция	Интерактив	Количество часов
3	Практические	Тема 3,4	УК-2; ПК-3	Метод малых групп Видео-кейс «Мотивы – наши главные Активы»	6
3	Лекции	Тема 1, 2	УК-2	Дискуссия	4

		ИТОГО			10
--	--	-------	--	--	----

Основные образовательные технологии, используемые в обучении

1) Информационно-коммуникационная технология, применение которой включает:

- подбор информационных продуктов, медиаресурсов, создание презентационного, обучающего, тренирующего и контролирующего материала;
- применение информационных продуктов в аудиторной работе, а также при выполнении самостоятельной работы.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, представлен в пункте 5.2 рабочей программы дисциплины. Все лекции сопровождаются презентациями.

2) Технология критического мышления, использование которой предполагает: осмысление опыта, идей и представлений, работу с различными источниками информации, творческое переосмысление и критическое оценивание прочитанного, актуализацию имеющихся знаний и представлений об изучаемом вопросе, формирование собственного мнения построение умозаключений и доказательств. Это способствует закреплению знаний и формированию у обучающихся собственных представлений по исследуемой теме, умению мыслить качественно и непредвзято. Технология критического мышления включает: актуализацию знаний и мотивацию на выполнение информационного поиска; непосредственную работу с текстом (коллективно, в группах или индивидуально) с последующим установлением связей и поиском несоответствий; закрепление нового содержания и метапредметных умений.

Технология критического мышления основана на применении следующих педагогических методов и приемов: мозговой штурм, формирование «Корзины идей», составление эссе, проведение интеллектуальных разминок, реализация ролевых проектов, построение причинно-следственных связей и логических цепочек.

3) Проектная технология основана на повышении уровня заинтересованности в обучении через создание проектов, решения проблемных ситуаций, взятых из реальной жизни. В ходе проектной деятельности обучающиеся учатся самостоятельно получать новые знания, оценивают объем материала, который еще предстоит усвоить в будущем. Преподаватель обеспечивает актуализацию выполнения проекта, предоставляет дидактические и вспомогательные материалы, осуществляет организационную поддержку, координацию и консультацию, связанную с определением приоритетной цели и задач, составлением алгоритма действий, выполнением точечных задач согласно плану, принимает участие в защите проекта и рефлексии. Проектная стимулирует творческое мышление, закрепление коммуникативных навыков.

4) Технология проблемного (развивающего) обучения основана на выделении трех областей знаний обучающихся (ранее изученного, неизвестного и переходящего – проблемной зоны). Данная технология реализуется через активизацию дискуссии и обсуждения проблемных ситуаций во время аудиторных занятий, требующих от студентов проявления инициативы, ведения творческого поиска, взаимодействия и командной работы. Развитие проблемной ситуации включает следующие этапы: выдвижение предположений и формулирование гипотезы; обсуждение путей выхода из затруднительной ситуации; проведение экспериментов, обсуждение, анализ, рефлексия и подведение итогов.

5) Игровая технология. В зависимости от целей, в процессе обучения применяются интеллектуальные, коммуникативные, обучающие, развивающие, сюжетные, деловые игры, а также имитационная деловая игра «Бизнес-курс Максимум». В результате применения игрового обучения стимулируется познавательная деятельность, активизируется мыслительная деятельность, формируется ассоциативное запоминание, усиливается мотивация к изучению дисциплины.

6) Кейс-технология базируется на рассмотрении отдельных практических ситуаций проблемного характера (кейсов) и позволяет объединить и ролевые игры, и метод проектов, и ситуативный анализ. Реализация кейс-технологии осуществляется в рамках следующих этапов: самостоятельная работа обучающихся, нацеленная на формулирование проблемы, поиск возможных путей ее преодоления; взаимодействие обучающихся в малых группах; экспертиза результатов.

Кейс-технология позволяет соединить теорию и практику, предоставить примеры принимаемых решений, сформировать навыки оценки альтернативных вариантов в условиях неопределенности; помогает повысить интерес обучающихся к изучаемой дисциплине, развивает навыки анализа и критического мышления, коммуникабельность, умение слушать и грамотно излагать свои мысли. Роль преподавателя заключается в организации и консультации в процессе применения кейс-технологии.

В рамках обучения по дисциплине используются видео-кейс производства ООО «РЕШЕНИЕ: УЧЕБНОЕ ВИДЕО».

4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине, основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

4.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине, основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

№№ п-п	Автор и наименование	Вид пособия	Год издания	Кол-во экз. в библи.
Основная литература				
ОЛ-1	Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 224 с	УП	2024	https://znanium.com/catalog/product/208449 7
ОЛ-2	Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 349 с.	У	2023	https://znanium.com/catalog/product/191413 9
Дополнительная литература				
ДЛ-3	Павлов, А.Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOKR 6th Edition [Электронный ресурс] / А.Н. Павлов. - М. : Лаборатория знаний, 2023. - 273 с.	У	2023	https://znanium.com/catalog/product/203253 1
ДЛ-4	Тихомирова, О. Г. Управление проектами: практикум : учебное пособие / О.Г. Тихомирова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 273 с.	УП	2023	https://znanium.com/catalog/product/189379 9

4.2. Методические пособия и указания

№№ п-п	Наименование	Год издания (состава)	Кол-во экз.

--	--	--	--

5. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

5.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

№	Интернет-ресурс	Характеристика
1	http://www.aup.ru	Административно-Управленческий Портал, основой которого является бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии. Содержит публикации и учебно-методические пособия, форумы и полезные ссылки.
2	http://www.econline.h1.ru	Economicsonline – коллекция ссылок на ресурсы WWW, предоставляющие экономическую и финансовую информацию бесплатно в режиме онлайн. Сайт содержит ссылки на лучшие экономические ресурсы, новости, информацию по экономической теории, финансам, статистике, архивы научных работ по экономике и т. Д.
3	http://economicus.ru	Economicus.Ru – проект Института «Экономическая Школа». Предоставляет качественную информацию по самому широкому спектру экономических дисциплин. Работы известных экономистов, профессиональный каталог экономических ресурсов Интернет, конференции, учебно-методические материалы по экономике, подборка словарей, энциклопедий, справочников по самым разнообразным областям экономики.
4	http://ecsocman.edu.ru	Экономика, Социология, Менеджмент – федеральный образовательный портал, некоммерческий проект. Все ресурсы находятся в открытом доступе. Цель портала – выработка новых стандартов организации и информационного обеспечения образовательного процесса.
5	http://e-management.newmail.ru	Сайт содержит электронные публикации (книги, статьи) по вопросам экономики, менеджмента и маркетинга на предприятии.
6	http://www.economica.ru	Сайт Economica.Ru был создан для проведения различных игр и соревнований между игроками в экономические игры. Портал объединяет имитационные игровые модели экономической направленности.

5.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Пакет офисных программ Microsoft Office: Microsoft Word, Microsoft Excel; PowerPoint.
 Информационно-справочные и поисковые системы: Внутренняя электронно-библиотечная система УГТУ (ВЭБС) <http://lib.ugtu.net>, Электронно-библиотечная система ZNANIUM <http://znanium.com>; Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>.
 Научная электронная библиотека <https://elibrary.ru>
 Справочно-поисковая система «Консультант плюс» <http://www.consultant.ru/>
 Справочно-поисковая система «Гарант» <https://www.garant.ru/>.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине представлен в Приложении.

7. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Учебная аудитория для проведения лекций и практических занятий, укомплектованная специализированной мебелью (столы и стулья), демонстрационным оборудованием (видеопроектор, экран, доска), обеспечивающим тематические иллюстрации.

Кабинет для самостоятельной работы обучающихся, оснащённый компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Управление ресурсами проекта

38.04.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки: «Управление проектами»

1. Перечень компетенций и этапы их формирования

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенции (семестр/раздел/тема дисциплины)	Дескрипторные характеристики компетенции (основные признаки)
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Тема 1-4	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные российские и международные стандарты в области управления проектами <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать задания и эффективные решения по управлению ресурсами проекта, в том числе с учетом фактора неопределенности; - проводить оценку результативности мероприятий по управлению ресурсами проекта <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - терминологией и методами управления ресурсами проекта.
ПК-3 Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией	Тема 2-3	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта; - проектные роли и классификацию заинтересованных сторон; - коммуникационные модели в рамках реализации инвестиционного проекта; - коммуникационные технологии в рамках реализации инвестиционного проекта; - виды рисков, связанные с управлением ресурсами проекта; - методы оценки рисков при планировании ресурсов проекта; - методы управления персоналом в рамках реализации инвестиционного проекта <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать принципы организации обеспечения инвестиционного проекта ресурсами, применять процессы, обеспечивающие управление ресурсами проекта; разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по использованию ресурсов проекта; - выстраивать иерархическую структуру ресурсов проекта, разрабатывать матрицы ответственности, составлять штатную структуру проекта; - оценивать ресурсы проекта; - оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту; - планировать потребности проекта в трудовых ресурсах; - применять методы оптимизации ресурсов и оценки эффективности их использования - использовать

		<p>инструменты и методы для управления стейкхолдерами и коммуникациями проектов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять контроль коммуникаций при реализации инвестиционного проекта; - планировать коммуникации при реализации инвестиционного проекта; - использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта; - разрабатывать документы, отчеты по ресурсам инвестиционного проекта; - анализировать принципиальные технические решения и технологии, касающиеся ресурсов проекта; - обеспечивать межведомственную координацию деятельности для реализации инвестиционного проекта; - оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту; - использовать принципы организации обеспечения инвестиционного проекта ресурсами, применять процессы, обеспечивающие управление ресурсами проекта; - использовать современные информационные технологии поиска, обработки и анализа данных, планирования, прогнозирования социальных, технико-экономических, финансовых показателей объектов управления; - применять методы оптимизации ресурсов и ускорения проекта, оценки их эффективности; - составлять договоры при осуществлении мероприятий по обеспечению проекта ресурсами. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современными методами разработки и принятия проектных решений в области управления ресурсами проекта; - приемами расчетов потребности в ресурсах проекта, в том числе учитывающих вероятностный характер процессов; - владеть инструментами коммуникации и развития команды инвестиционного проекта.
--	--	--

2. Паспорт фонда оценочных средств

№	Контролируемые	Код	Форма	Наименование
---	----------------	-----	-------	--------------

п/п	дидактические единицы (разделы, темы) дисциплины	контролируемой компетенции (или ее части)	контроля	оценочного средства
1	Тема 1-4	УК-2	Дискуссия Доклады Тестирование. Экзамен	Вопросы для дискуссии. Темы докладов Тестовые задания Вопросы к экзамену
2	Темы 2-3	ПК-3	Доклады. Тестирование. Анализ практической ситуации. Экзамен	Темы докладов Тестовые задания Кейс-задания Вопросы к экзамену

3. Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Код компетенции	Показатели сформированности	Шкала оценивания	Критерии оценивания
УК-2	Знать: - основные российские и международные стандарты в области управления проектами	<i>Пороговый уровень (обязательный)</i>	Знать: - три базовых российских стандарта в области проектного управления
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Знать: - историю развития российской стандартизации в области проектного управления, полный перечень российских и международных стандартов в области проектного управления
	Уметь: - разрабатывать задания и эффективные решения по управлению ресурсами проекта, в том числе с учетом фактора неопределенности; - проводить оценку результативности мероприятий по управлению ресурсами проекта	<i>Пороговый уровень (обязательный)</i>	Уметь: - разрабатывать задания и эффективные решения по управлению ресурсами проекта, в том числе с учетом фактора неопределенности;
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Уметь: - проводить оценку результативности мероприятий по управлению ресурсами проекта
	Владеть: - терминологией и методами управления ресурсами проекта	<i>Пороговый уровень (обязательный)</i>	Владеть: - терминологией управления ресурсами проекта
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Владеть: - методами управления ресурсами проекта
ПК-3	Знать: - методы управления персоналом при реализации	<i>Пороговый уровень (обязательный)</i>	Знать: Знать: - методы управления

	<p>коммуникаций при реализации инвестиционного проекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> - планировать коммуникации при реализации инвестиционного проекта; - использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта; - разрабатывать документы, отчеты по ресурсам инвестиционного проекта; - анализировать принципиальные технические решения и технологии, касающиеся ресурсов проекта; - обеспечивать межведомственную координацию деятельности для реализации инвестиционного проекта; - оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту; - использовать принципы организации обеспечения инвестиционного проекта ресурсами, применять процессы, обеспечивающие управление ресурсами проекта; - использовать современные информационные технологии поиска, обработки и анализа данных, планирования, прогнозирования социальных, технико-экономических, финансовых показателей объектов управления; - применять методы оптимизации ресурсов и ускорения проекта, оценки их эффективности; - составлять договоры при осуществлении мероприятий по обеспечению проекта ресурсами. 		<p>справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать документы, отчеты по ресурсам инвестиционного проекта; - анализировать принципиальные технические решения и технологии, касающиеся ресурсов проекта; - обеспечивать межведомственную координацию деятельности для реализации инвестиционного проекта; - оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту; - использовать принципы организации обеспечения инвестиционного проекта ресурсами, применять процессы, обеспечивающие управление ресурсами проекта; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять методы оптимизации ресурсов и оценки эффективности их использования - использовать инструменты и методы для управления стейкхолдерами и коммуникациями проектов; - использовать современные информационные технологии поиска, обработки и анализа данных, планирования, прогнозирования социальных, технико-экономических, финансовых показателей объектов управления; - применять методы оптимизации ресурсов и ускорения проекта, оценки их эффективности; - составлять договоры при осуществлении мероприятий по обеспечению проекта ресурсами
	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современными методами 	<p><i>Пороговый уровень</i></p>	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современными методами

	разработки и принятия проектных решений в области управления ресурсами проекта; - приемами расчетов потребности в ресурсах проекта, в том числе учитывающих вероятностный характер процессов;	(обязательный)	разработки и принятия проектных решений в области управления ресурсами проекта; - владеть инструментами коммуникации и развития команды инвестиционного проекта
	- владеть инструментами коммуникации и развития команды инвестиционного проекта	Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)	Владеть: - приемами расчетов потребности в ресурсах проекта, в том числе учитывающих вероятностный характер процессов.

4. Компетентностно-ориентированные задания (КОЗ)

Основным средством формирования компетентностей выступают компетентностно-ориентированные задания:

- вопросы для дискуссии;
- темы докладов;
- тестовые задания;
- кейс-задания;
- перечень вопросов для подготовки к экзамену.

Данные КОЗ представляют собой комплексные задания, предназначенные для контроля уровня успеваемости и освоения компетенций у студента по всем разделам дисциплины «Управление организационным развитием и изменениями в организации».

Оценка освоения учебной дисциплины «Управление организационным развитием и изменениями в организации» осуществляется с использованием следующих форм и методов текущего контроля: самостоятельная работа, тестовые задания; экзамен, которые являются формой промежуточной аттестации. Время экзамена – 90 минут.

ВИДЫ И ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО, ЕЖЕМЕСЯЧНОГО, РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ

Текущий контроль включает в себя опросы по отдельным темам дисциплины, проверки заданий, выполняемых на практических занятиях. К ежемесячному контролю дополнительно относится контроль выполнения домашних заданий, осуществляемый в форме индивидуальных консультаций и проверке заданий, предложенных для самостоятельной работы.

Рубежный контроль осуществляется посредством приема экзамена.

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

Вопросы для дискуссии по теме 1. Место и структура управления ресурсами проекта в системе управления проектом:

1. Перечислите методы и программные средства, используемые при управлении ресурсами проекта.
2. Российские и международные стандарты, используемые при управлении проектами.
3. Определите основные группы процессов, задействованных при управлении ресурсами проекта.
4. Определите состав участников проекта и лиц, заинтересованных в управлении ресурсами проекта.
5. Для решения каких задач используются системы управления проектами?

6. Какие системы управления проектами распространены на российском рынке программного обеспечения?
7. Кто является участниками и заинтересованными сторонами проекта? В чем выражаются их интересы?

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

Темы докладов

1. Историческая последовательность становления проектного управления.
2. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента.
3. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях.
4. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в России и за рубежом.
5. Функции управления проектами.
6. Методы управления проектами.
7. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание.
8. Организационные структуры управления проектами.
9. Организация офиса проекта.
10. Современная концепция маркетинга в управлении проектами.
11. Управление работами по проекту.
12. Менеджмент качества проекта.
13. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта.
14. Управление ресурсами проекта: управление поставками.
15. Управление ресурсами проекта: управление запасами.
16. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика.
17. Формирование и развитие команды проекта.
18. Организация эффективной деятельности команды проекта.
19. Психологические аспекты управления командой проекта.
20. Управление коммуникациями проекта.

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

Тестовые задания:

1. Что является главным преимуществом организации функционального типа?
 - a) Единственная точка контакта для заказчика.
 - b) Стабильная организационная структура.
 - c) Проектная ориентация.
 - d) Легкость формирования многофункциональных команд.
2. Стил ь руководства руководителя проекта должен соответствовать уровню развития команды проекта и последовательно проходить следующие этапы.
 - a) Дисциплинарный, авторитарный, коллегиальный.
 - b) Проектный, матричный, функциональный.
 - c) Создание команды, развитие команды, распределение ответственности.
 - d) Определение направления, обучение, поддержка, делегирование.
3. Компания подписала контракт на новую работу, отличающуюся от работ, которые она выполняла прежде. Стратегические планы компании предусматривают большой объем подобных работ в будущем. Для нее важно иметь возможность собирать соответствующие общие ресурсы для работы над различными частями контракта. Типом организации, который может это обеспечить, является:
 - a) функциональная организация;
 - b) подрядная организация;
 - c) матричная организация;

- d) полностью проектная организация.
4. Формализованная структура, направленная на поддержку проектного сообщества внутри организации, называется:
- a) матричной организацией;
 - b) проектным офисом;
 - c) командой проекта;
 - d) офисом управления проектами.
5. В крупной организации для управления проектом для важного клиента используется диспетчер проекта. В каком типе организации можно обнаружить должность диспетчера проекта?
- a) Сильной матричной организации;
 - b) Слабой матричной организации;
 - c) Функциональной организации;
 - d) Проектной организации.
6. Руководитель проекта хочет сделать все от него зависящее для развития его команды. Что из следующего является главным препятствием для развития команды проекта?
- a) Сильная матричная структура управления;
 - b) Основные проблемы, задерживающие дату завершения проекта или выполнение целей бюджета;
 - c) Члены команды, подчиняющиеся одновременно функциональному руководителю и менеджеру проекта;
 - d) Формальные планы обучения, которые не могут быть выполнены.
7. В крупной компании рассматривается большой и сложный проект разработки программного обеспечения. Он должен будет выполняться как часть стратегического плана компании. Проект будет многофункциональным и потребует, чтобы многие из членов команды проекта работали над несколькими другими проектами и в течение жизненного цикла данного проекта. Какой тип организации из ниже приведенных лучше всего поддерживает этот проект?
- a) Проектная организация.
 - b) Функциональная организация.
 - c) Сильная матричная организация.
 - d) Слабая матричная организация.
8. Лицо, больше всех обязанное наблюдать за тем, чтобы в матричной организации нужные люди назначались в проекты, где они могут использоваться наиболее эффективно, является:
- a) руководителем программы;
 - b) менеджером проекта;
 - c) генеральным управляющим;
 - d) функциональным руководителем.
9. Матрица ответственности может называться также:
- a) матрица распределения ответственности;
 - b) матрица назначения ресурсов;
 - c) таблица ответственности;
 - d) сетевая матрица;
 - e) схема распределения информации.
10. В матрице ответственности должны выполняться следующие условия:
- a) у каждой работы должен быть ответственный исполнитель;
 - b) каждая работа должна быть обеспечена финансовыми ресурсами

- в) у каждого исполнителя должен быть свой фронт работы;
- г) объем деятельности исполнителя должен соответствовать его должностным обязанностям;
- д) для каждого исполнителя должна быть определена технология его работы.

11. Руководитель крупной корпорации хочет подписать контракт на строительство крупной электростанции, которая находится в нескольких тысячах километров от своего главного офиса. Проект строительства и испытаний станции займет несколько лет. Какой тип организации лучше всего подходит для управления этим проектом?

- a) Функциональная организация.
- b) Подрядная организация.
- c) Матричная организация.
- d) Полностью проектная организация.

12. Если организация с матричным управлением сохраняет многие характеристики функциональной организации и руководители проектов в большей степени считаются координаторами или диспетчерами проектов, то она называется:

- a) сильной матричной организацией;
- b) командой проекта;
- c) слабой матричной организацией;
- d) офисом проекта.

13. Организация, являющаяся формализованной структурой, в которой располагаются команды проектов и руководители проектов, называется:

- a) матричной организацией;
- b) офисом проекта;
- c) командой проекта;
- d) офисом управления проектами.

14. Руководитель проекта отвечает за управление стоимостью и повышение морального духа сотрудников, а также за уведомление руководителей других проектов о доступности членов команды проекта для работы в других проектах. Лучше всего это отражается в:

- a) плане коммуникаций проекта;
- b) иерархической структуре работ проекта;
- c) плане обеспечения проекта персоналом;
- d) расписании проекта.

15. Херцберг разделил факторы мотивации на два класса: удовлетворяющие факторы и факторы, вызывающие неудовлетворенность. Примерами удовлетворяющих факторов являются:

- a) отпуск, назначение постоянного личного помощника;
- b) удовлетворенность работой, дополнительные льготы;
- c) роскошный офис, повышение заработной платы в соответствии с показателями работы;
- d) ощущение собственных достижений, удовлетворенность работой.

16. Станция по замене масла у автомобилей получает жалобы на слишком длительное обслуживание. В комнате ожидания были установлены кофеварка и телевизор, и количество жалоб стало сокращаться. Это пример:

- a) метода Смита-Карлайла;
- b) творческого решения проблемы;
- c) аналитического решения проблемы;
- d) анализа решений.

17. Функциональному руководителю необходимо наглядно отобразить потребность в персонале и использование каждого сотрудника, а также показать назначения, которые они будут

иметь в будущем. Какой вид документа следует использовать для того, чтобы лучше это выполнить?

- a) Диаграмму Ганта;
- b) Сетевую диаграмму;
- c) План обеспечения персоналом;
- d) Матрицу ответственности.

18. В матричной организации существуют большие трудности с коммуникациями. Одним из способов, с помощью которого руководитель проекта может улучшить коммуникации с людьми из его команды, является публикация:

- a) диаграммы Ганта;
- b) устава проекта;
- c) справочника команды проекта;
- d) плана обеспечения персоналом.

19. Одной из главных причин, принуждающих к использованию матричного стиля управления организацией, является:

- a) стремление к формальным коммуникациям.
- b) стремление к совместному использованию ресурсов.
- c) стремление к большей подотчетности.
- d) стремление к сокращению дублирования усилий.

20. Недостатком использования функциональной формы организации является следующее:

- a) плохие коммуникации между различными частями организации;
- b) потенциальный конфликт полномочий между руководителем проекта и функциональным руководителем;
- c) трудности для заказчиков в определении, кто их представляет;
- d) Сложность в распределении ресурсов.

ПК-3 Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией.

Темы докладов

1. Современная концепция маркетинга в управлении проектами.
2. Управление работами по проекту.
3. Менеджмент качества проекта.
4. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта.
5. Управление ресурсами проекта: управление поставками.
6. Управление ресурсами проекта: управление запасами.
7. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика..
8. Формирование и развитие команды проекта.
9. Организация эффективной деятельности команды проекта.
10. Психологические аспекты управления командой проекта.
11. Управление коммуникациями проекта.
12. Современные методы управления рисками проекта.

Тестовые задания:

1. Руководитель проекта отвечает за все, что происходит в проекте. Одной из наиболее важных обязанностей, которые может выполнять руководитель проекта, является:

- a) управление рисками;
- b) управление качеством;
- c) управление стоимостью;

d) интеграция.

2. Возник конфликт вокруг метода решения трудной конструкторской проблемы. Руководитель проекта ищет способ урегулирования этого конфликта. Какой из следующих подходов следует использовать для наиболее долговременного разрешения конфликтов в проектах?

- a) Решение проблемы;
- b) Компромисс;
- c) Уклонение;
- d) Сглаживание.

3. Искусство слухового восприятия содержит в себе больше, чем простое слушание звуков. Одной из черт хорошего слушателя является то, что он:

- a) заканчивает фразы говорящего;
- b) делает полезные замечания;
- c) повторяет что-то из сказанного;
- d) соглашается с говорящим.

4. Главным выходом процесса развития команды является:

- a) вход для оценок исполнения проекта;
- b) высокий моральный дух команды проекта;
- c) уменьшенная стоимость проекта;
- d) большее удовлетворение заказчика.

5. Руководитель нового проекта хочет, чтобы в команде все было хорошо с самого начала. Он хочет, чтобы члены команды узнали побольше друг о друге, познакомиться с ними лично, обсудить цели и задачи проекта и определить ряд потенциально проблемных областей. Такое собрание называется:

- a) собранием команды проекта;
- b) собранием открытия проекта;
- c) собранием для установления целей;
- d) ознакомительным собранием.

6. Руководитель управляет проектом, над которым будут работать вместе ряд лиц. Он хочет улучшить способность команды к совместной работе и в качестве команды. Одним из условий для максимального увеличения этой способности команды является создание:

- a. совместного проживания;
- b. совместного размещения в офисе;
- c. плана обеспечения персоналом;
- d. иерархической структуры работ.

7. Что из перечисленного ниже справедливо для управления методом по целям?

- a) Начальник устанавливает целевые показатели эффективности.
- b) Начальник устанавливает общие целевые показатели, а подчиненный их просматривает и соглашается с ними.
- c) Целевые показатели не должны обязательно оцениваться количественно.
- d) Начальник и подчиненный совместно устанавливают целевые показатели.

8. Что из следующего справедливо для организации с матричным управлением?

- a) Менеджер проекта отвечает за улучшение профессиональных навыков сотрудников;
- b) Функциональный руководитель отвечает за улучшение навыков сотрудников;
- c) Менеджер проекта отвечает за годовую оценку сотрудников;
- d) Сотрудник сам отвечает за улучшение своих профессиональных навыков.

9. Какие из перечисленных характеристик должна иметь формальная система вознаграждения, чтобы быть работоспособной?
- a) Должны быть явно выраженными взаимосвязи между вознаграждением и эффективностью работы;
 - b) Вознаграждение должно распределяться между как можно большим количеством людей;
 - c) Вознаграждение должно иметь значительную ценность в денежном выражении;
 - d) Вознаграждение должно одобряться всеми членами команды.
10. Крупный проект выполнен приблизительно на 50%. Руководитель проекта хочет установить систему вознаграждения некоторого вида для членов его команды. Он надеется, что эта система вознаграждения поможет поднять моральный дух команды. Какой из следующих характеристик системы вознаграждения руководитель проекта должен уделить самое пристальное внимание?
- a) Вознаграждение должно иметь значительную денежную ценность;
 - b) Вознаграждение должно распределяться между как можно большим количеством членов команды;
 - c) Взаимосвязь между вознаграждением и эффективностью работы должна быть явной;
 - d) Бюджет для вознаграждения должен формироваться сверх средств, выделенных на проект.
11. Руководитель проекта набирает членов в команду для своего проекта. Он собирает резюме и трудовые характеристики потенциальных членов команды и обсуждает каждого из них с функциональным руководителем. Что из нижеперечисленного не следует рассматривать руководителю проекта в качестве характеристики при отборе членов команды?
- a) Предыдущий опыт;
 - b) Характеристику личности;
 - c) Личную заинтересованность;
 - d) Заработную плату.
12. У одного из членов команды проекта появилась проблема с оплатой медицинской страховки. Он пришел к руководителю проекта и объяснил свою проблему. Решение этой проблемы является обязанностью:
- a) команды проекта;
 - b) руководителя проекта;
 - c) вышестоящего руководителя;
 - d) отдела персонала.
13. Руководитель проекта занят созданием команды для своего проекта. Одним из обязательных условий для построения хорошей команды является:
- a) поддержка со стороны высшего руководства;
 - b) со-расположение членов команды;
 - c) установление четких и согласованных целей;
 - d) открытое обсуждение плохих показателей в работе.
14. Руководителю проекта необходимо решить проблему. Он считает, что лучше всего будет провести собрание для решения этой проблемы, а не решать проблему самостоятельно и не поручать ее решение отдельному члену команды проекта. В общем случае это приводит к тому, что:
- a) у группы это занимает больше времени, чем у отдельного сотрудника;
 - b) решение проблемы будет менее точным;
 - c) группа потратит меньше времени, чем один человек;
 - d) это зависит от конкретной проблемы.

15. Руководитель проекта будет управлять крупным сложным проектом, проводящимся в удаленной части Африки. Проект будет длиться пять лет, и его результатом будет ядерный реактор, вырабатывающий на начальном этапе 900 мегаватт электроэнергии. Наилучшим типом организации для управления этим проектом является:

- a) сильная матричная организация.
- b) слабая матричная организация.
- c) проектная организация.
- d) функциональная организация.

16. Какое из следующих утверждений справедливо в соответствии с идеями теории X и теории Y Мак-Грегора?

- a) Руководители по теории Y считают своих подчиненных ленивыми, безответственными и сопротивляющимися изменениям.
- b) Руководители по теории Y считают своих подчиненных творческими, имеющими воображение и легко соглашающимися с изменениями.
- c) Руководители по теории X склонны к делегированию полномочий.
- d) Мак-Грегору не принадлежит ни теория X, ни теория Y.

17. Руководитель проекта хочет, чтобы у него было в команде несколько обученных людей. Команда проекта работает в сбалансированной матричной организации. Какой из нижеперечисленных руководителей в общем случае дает разрешение на такое обучение^

- a) Руководитель проекта;
- b) Вышестоящий руководитель;
- c) Функциональный руководитель;
- d) Начальник отдела персонала.

18. В матричной организации всегда есть люди, перемещающиеся между проектами. Это делает коммуникации трудными, если только не невозможными, так как люди будут работать над одним проектом лишь несколько недель, а затем переходить на другой проект или работать в функциональном подразделении некоторое время между проектами. Какой из следующих инструментов является одним из самых лучших, чтобы гарантировать определение местонахождения людей, когда они будут нужны?

- a) Диаграмма Ганта.
- b) План обеспечения персоналом.
- c) Организационная диаграмма команды проекта.
- d) Иерархическая структура работ.

19. Матрица ответственности представляет собой:

- a) график;
- b) блок-схему;
- v) таблицу;
- г) иерархический граф;
- d) сеть.

20. Разновидности матрицы ответственности отличаются друг от друга

- a) уровнем детализации представления структуры работ и исполнителей;
- b) набором символов, используемых для обозначения участия ответственности;
- v) охватом работ по проекту;
- г) перечнем структурных единиц.

ПК-3 Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией.

Кейс-задания:

Кейс 1. Целью деятельности ООО «Фантазия» является удовлетворение потребностей граждан в предоставлении им парикмахерских и косметологических услуг.

На сегодняшний день ООО «Фантазия» имеет в Самаре сеть парикмахерских из 5 точек.

ООО «Фантазия» предоставляет широкий спектр парикмахерских и косметических услуг, а именно:

- мужские, женские и детские стрижки;
- различные виды окрашивания и мелирования волос;
- химические завивки, в том числе долговременные;
- укладки волос, повседневные и праздничные прически;
- ламинирование и программы восстановления волос;
- маникюр – аппаратный, обрезной, японский и т.д.;
- программы по уходу за кожей рук;
- педикюр – аппаратный, обрезной;
- наращивание и коррекция ногтей;
- покрытие ногтей SHELL-лаком;
- коррекция и окрашивание бровей и ресниц;
- солярий.

Штатное расписание ООО «Фантазия» по состоянию на 01.01.2016 г. (с учетом всех 5 парикмахерских) представлено в табл. 1.

Таблица 1. Штатное расписание ООО «Фантазия»

№	Наименование должности	Количество шт. ставок
1	Директор	1
2	Менеджер по закупкам	1
3	Главный бухгалтер	1
4	Администратор парикмахерской	10
5	Мастер мужской стрижки	4
6	Мастер женской стрижки	4
7	Мастер-универсал	5
8	Косметолог	5
9	Специалист по маникюру и педикюру	8
10	Уборщица	5
Итого		42

Организационная структура предприятия представлена на рис. 1.

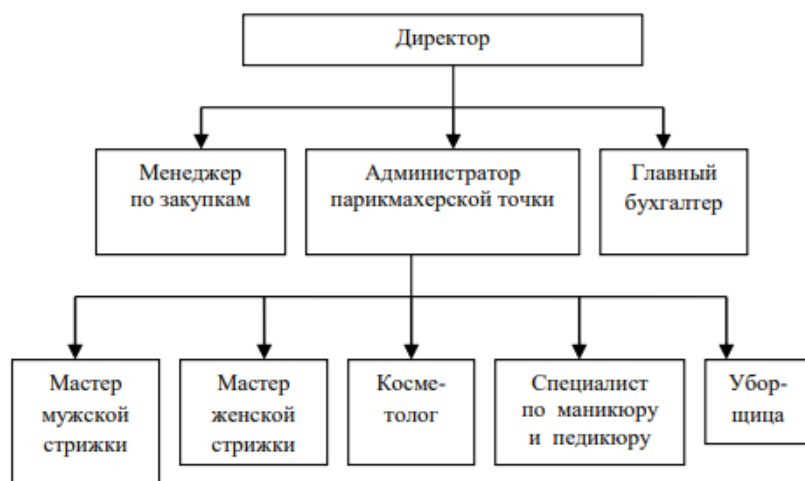


Рис. 1. Организационная структура ООО «Фантазия»

Основные показатели деятельности предприятия представлены в табл. 2.
Таблица 2. Показатели финансовой отчетности ООО «Фантазия» в 2013–2015 гг.

Показатели	Порядок расчета № кода строк	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Темп роста по годам, %	
					2014	2015
1. Валюта баланса, тыс. руб.	А-300; П-700	20523	20948	26789	102,1	127
2. Собственные средства предприятия, тыс. руб.	Стр. 490+640+650	10117	11072	11616	109,44	105
3. Объем реализации, тыс. руб.	Ф №2 стр.010	14235	15946	45855	112,01	288
4. Себестоимость продукции, тыс. руб.	Ф №2 стр. 020	12334	13263	38992	107,53	294
5. Доля себестоимости в выручке, тыс. руб.	Стр. 010	0,831	0,832	0,850	100,12	102
6. Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	Ф №2 стр. 140	2524	2751	3671	108,99	173

ООО «Фантазия» в своем составе имеет 5 салонов, 4 из которых можно отнести к салонам эконом-класса, и 1 – к салонам бизнес-класса.

В табл. 3 представлена матрица SWOT-анализа ООО «Фантазия».

Таблица 3. SWOT-анализ ООО «Фантазия»

Внешние сильные стороны	Внешние слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - собственная база постоянных клиентов; - удобное месторасположение салонов; - высокий уровень квалификации мастеров; - современное, новое оборудование; - налаженные поставки косметических средств известных мировых брендов; - широкий комплекс предоставляемых услуг; - действующая система скидок; - услуга «выезд мастера на дом». 	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие рекламы; - отсутствие своего сайта; - разные пакеты услуг в разных точках сети; - отсутствие системы продвижения услуг.
Внутренние возможности	Внутренние угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - расширение ассортимента услуг; - расширение ассортимента товаров; - расширение клиентской базы; - разработка и внедрение рекламных мероприятий; - открытие новых салонов; - недостаток салонов бизнес-класса и неудовлетворенный спрос на данные услуги. 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение цен на услуги у конкурентов; - появление новых конкурентов в географической близости к салонам ООО «Фантазия»; - сокращение числа клиентов; - снижение спроса на товары и услуги вследствие кризиса; - повышение цен на расходные материалы вследствие роста цен валют; - повышение цен на косметику вследствие роста цен валют.

Практические задания по кейсу:

1. Разработать проект создания нового товара.
2. Определить основных участников проекта и потребителей информации проекта.
3. Разработать организационную структуру управления проектом в соответствии с принципом ее соответствия системе взаимоотношений участников проекта.
4. Составить план управления коммуникациями проекта.

Кейс 2. Открытое акционерное общество «СамТэл» основан в 1998 г. Основным направлением деятельности ОАО «СамТэл» является производство электрооборудования для двигателей и транспортных средств. Предприятие выпускает генераторы, стартеры и запасные части к ним, которые используются в двигателях легковых, грузовых автомобилей, автобусов, тракторов и прочей технике.

Доля производства ОАО «СамТэл» на рынке: по генераторам – 70 % , по стартерам – 50 %.

Географические сферы деятельности Общества: регионы России и страны ближнего зарубежья.

На рынке сбыта генераторов и стартеров действуют конкурирующие фирмы, среди которых крупнейшими являются: «Прамо» (г. Москва), ОАО «БАТЭ» (г. Борисов, республика Беларусь), фирма «БОШ» (Германия»).

В конкурентной борьбе фирма использует следующие виды базовых стратегий и конкурентных преимуществ (см. табл. 1.)

Таблица 1. Базовые стратегии и конкурентные преимущества

Наименование стратегии	Конкурентное преимущество
Снижение себестоимости	Относительно низкая цена услуги
Реагирование на потребности рынка	Опережение конкурентов за счет эффективной системы управления

Для выявления конкурентоспособности предприятием заполняется таблица, в которой методом экспертных оценок оцениваются основные характеристики (качество, время и цена) по 5-балльной шкале (см. табл. 2).

Проанализируем три фирмы основных конкурентов.

Таблица 2. Оценка конкурентоспособности предприятий

Наименование фирм-конкурентов	Характеристики		
	Качество	Время	Цена
«Прамо»	2	1	2
«БАТЭ»	3	2	3
«БОШ»	5	3	1
«СамТэл»	4	3	2

Для анализа сильных и слабых сторон организации пользуются SWOT-анализом (см. табл. 3).

Таблица 3. SWOT-анализ

Возможности	Угрозы
1. Ослабление позиций фирм-конкурентов. 2. Возможность выхода на новые рынки. 3. Положительные отклики и хорошие отношения с клиентами.	1. Выход на рынок более сильных конкурентов. 2. Снижение темпов роста рынка. 3. Инфляция, ее усиление. 4. Изменение потребностей потребителей.
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Устойчиво и рентабельно работающее производство. 2. Имеющийся трудовой потенциал. 3. Благоприятный климат в коллективе. 4. Большая площадь цехов. 5. Возможность использовать для расширения собственные финансовые источники.	1. Отсутствие отдела стратегического развития. 2. Уязвимость по отношению к конкурентному давлению. 3. Техпроцесс зависит от оборудования.

ОАО «СамТэл» имеет положительную репутацию на рынке.

Предприятие специализируется на выпуске автотракторного электрооборудования: структура выпускаемой продукции: доля генераторов составляет 52,7 %, стартеров – 44,0 %, свеч накаливания – 0,03 %, датчиков детонации – 0,37 %, запасных частей к генераторам и стартерам – 2,9 %.

Таблица 4. Среднесписочная численность по категориям работников ОАО «СамТэл»

№ п/п	Категория работающих	Численность/чел
	Численность работающих	5145
1	В т.ч. рабочие	4051
	Из них:	
	а) основные	1850
	б) вспомогательные	2201
2	ИТР	1094
	а) руководители	427
	б) специалисты	600
	в) служащие	61
	Итого ППП	5145

Экономические показатели деятельности предприятия представлены в табл. 5.

Таблица 5. Доходы по обычным видам деятельности ОАО «СамТэл», млн. руб.

Показатель	2013	2014	Изменение	Относительное изменение, %
Выручка от реализации	8840	16825	7985	90,33
в том числе от продажи:				
производство	5190	11327	6137	118,25
Услуги	3650	5 498	1848	50,63
Себестоимость товаров	4236	11987	7751	182,98
в том числе проданных:				
производство	2250	7001	4751	211,16
Услуги	3630	4986	1356	37,36
Валовая прибыль	2960	4838	1878	63,45
Коммерческие расходы	132	287	155	117,42
Управленческие расходы	920	1054	134	14,57
Прибыль от продаж	1908	3497	1589	83,28
Чистая прибыль	1120	2320	1200	107,14

Цена капитала предприятия по балансу составляет 11 %. Сумма собственных средств, доступных для финансирования проекта, составляет 650 тыс. руб. Анализ деятельности ОАО «СамТэл» свидетельствует о его конкурентоспособности на рынке.

Практические задания по кейсу:

1. Разработать проект повышения конкурентоспособности предприятия.
2. Выявить возможные риски проекта.
3. Провести количественный и качественный анализ рисков проекта.
4. Разработать методы снижения проектных рисков.
5. Определить основные этапы процесса управления рисками проекта.

Видео-кейс «Мотивы – наши главные Активы»

Цели видеокейса

1. Показать типичные проблемы, возникающие в области мотивации персонала, и типичные ошибки, совершаемые руководителями.
2. Продемонстрировать способы определения основных потребностей различных категорий персонала и подбора для них адекватных стимулов.
3. Научить увязывать личные цели работника и цели организации и показать эффект от их взаимосвязи.
4. Показать необходимость управления мотивацией для повышения эффективности работы предприятия.

Результаты обучения

В результате занятия обучаемые должны знать и понимать:

- типичные проблемы, возникающие в области мотивации персонала;
- типичные ошибки, совершаемые руководителями при мотивации персонала;

- способы материального и нематериального стимулирования персонала.

В результате занятия обучаемые должны уметь:

- анализировать проблемы, возникающие в поведении персонала, и выявлять причины, связанные с недостатком мотивации;
- консультировать руководителей по вопросам управления мотивацией торгового персонала;
- повышать эффективность работы персонала за счет увязки личных целей с целями организации.

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

ПК-3 Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Проектная и операционная деятельность. Функциональное и проектное управление
2. Классификация проектов. Методы управления проектами
3. Жизненный цикл проекта.
4. Проектный анализ и финансовая реализуемость проекта
5. Техничко-экономическое обоснование и бизнес-план
6. Источники финансирования проектной деятельности
7. Организационные формы финансирования
8. Проектное финансирование
9. Эффект и эффективность. Научно-технический эффект
10. Простейшие методы определения эффективности
11. Основы методики определения эффективности UNIDO
12. Задачи, процессы и уровни планирования
13. Иерархическая структура работ
14. Диаграмма Ганта
15. Сетевое планирование
16. Метод критического пути
17. Ресурсное планирование
18. Календарное планирование
19. Сметное планирование
20. Матрица ответственности
21. Основные принципы управления стоимостью проекта
22. Оценка стоимости проекта
23. Понятие о бюджетировании
24. Методы управления стоимостью проекта
25. Мониторинг работ по проекту
26. Взаимосвязь объёмов, продолжительности и стоимости работ
27. Управление содержанием работ
28. Структура и объёмы работ
29. Производительность
30. Понятие о квалиметрии
31. Менеджмент качества проекта
32. Метод Д. Тагучи
33. Стандарты управления качеством
34. Сертификация продукции проекта
35. Основные принципы управления ресурсами проекта
36. Управление закупками
37. Управление поставками
38. Управление запасами
39. Понятие проектных рисков
40. Анализ проектных рисков

41. Методы снижения рисков
42. Организация управления рисками
43. Формирование и развитие команды проекта
44. Организация эффективной деятельности команды
45. Управление персоналом проекта
- 46.Офис проекта
47. Психологические аспекты управления персоналом
48. Завершение проекта
49. Понятие программы
- 50.Управление программой
- 51.Финансы программы
- 52.Риски программы
- 53.Жизненный цикл программы
- 54.Государственные программы

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

В процессе освоения курса предусмотрены следующие формы контроля:

- текущий – оценка самостоятельной работы, работы студента в аудитории;
- промежуточный – экзамен.

Критерии оценки аудиторной работы обучающегося

Формами контроля аудиторной работы обучающихся на лекциях и практических занятиях являются: контрольный опрос, тестирование, решение задач, обсуждение/дискуссия/кейс/анализ ситуации, доклад.

Каждая форма текущего контроля оценивается по 5-ти балльной шкале. Критерии оценки представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Критерии оценки аудиторной работы обучающегося

№	Форма контроля	Критерии
1.	Контрольный опрос	<p>5 баллов – демонстрирует знание темы, грамотное владение терминологией, дает ясные и точные ответы на все вопросы по теме.</p> <p>4 балла – демонстрирует знание темы, грамотное владение терминологией, не на все вопросы по теме дает ясные и точные ответы.</p> <p>3 балла – демонстрирует наличие общего представления о теме, не вполне владеет терминологией, не на все вопросы по теме дает ясные и точные ответы</p> <p>2 балла – демонстрирует поверхностное понимание темы, неуверенно владеет терминологией, на большинство вопросов не дает ответов.</p> <p>1 балл – демонстрирует поверхностное понимание темы, не владеет терминологией, на большинство вопросов не дает ответов.</p>
2.	Тестирование	<p>5 баллов – более 85% верных ответов.</p> <p>4 балла – от 66 до 84% верных ответов.</p> <p>3 балла – от 50% до 65% верных ответов.</p> <p>2 балла – от 25% до 50% верных ответов.</p> <p>1 балл – от 0% до 25% верных ответов.</p>
3	Решение задач	<p>5 баллов – составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом.</p> <p>4 балла – составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.</p>

		<p>3 балла – задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.</p> <p>2 балла – задание понято правильно, в логическом рассуждении присутствуют существенные ошибки, допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.</p> <p>1 балл – задание понято правильно, но задача решена неверно.</p>
4.	Обсуждение/дискуссия/кейс	<p>5 баллов - обучающийся демонстрирует знание исследуемого предмета; грамотно аргументирует свою позицию; умеет высказывать и обосновать свои суждения; конструктивно реагирует на критику оппонентов; свободно владеет терминологией; показывает связь теории с практикой.</p> <p>4 балла - обучающийся демонстрирует знание исследуемого предмета, ориентируется в материале; дает общую аргументацию своей позиции, владеет терминологией; осознанно применяет теоретические знания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.</p> <p>3 балла - обучающийся демонстрирует наличие общего представления о предмете дискуссии; в изложении материала и теоретических понятиях допускает неточности; не может доказательно обосновать свои суждения; не в полной мере владеет терминологией.</p> <p>2 балла – обучающийся демонстрирует наличие общего представления о предмете; излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в понятиях, в применении теоретических знаний, не может доказательно обосновать свои суждения</p> <p>1 балл – отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в терминологии, искажен смысл категорий и понятий; в ответе проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении.</p>

По итогам работы за семестр выводится средний балл по работе каждого обучающегося в аудитории с разбивкой по каждой компетенции (как простое среднее арифметическое из всех набранных баллов, результат оценки округляется до целого в меньшую сторону).

Критерии оценки самостоятельной работы обучающегося

Формы самостоятельной работы по дисциплине: ответ на контрольный вопрос, тестирование, решение задач, кейс.

Каждая форма текущего контроля оценивается по 5-ти балльной шкале.

Таблица 2 - Критерии оценки самостоятельной работы обучающегося

№	Форма контроля	Результат
1.	Контрольный вопрос	<p>5 баллов – демонстрирует высокое знание темы, грамотное владение терминологией, дает ясные и точные ответы на все вопросы по теме; не испытывает затруднений при самостоятельном воспроизведении материала; соблюдает правила культуры письменной и устной речи, правила оформления письменных работ; выполняет работу без ошибок и не допускает недочётов.</p> <p>4 балла – демонстрирует знание темы, грамотное владение терминологией, не на все вопросы по теме дает ясные и точные ответы; выполняет работу без ошибок и допускает незначительные недочёты; соблюдает культуру письменной речи и правила оформления письменных работ; испытывает незначительные затруднения при самостоятельном воспроизведении материала.</p> <p>3 балла – демонстрирует наличие общего представления о теме, не уверенно владеет терминологией, не на все вопросы по теме дает ясные и</p>

		<p>точные ответы; знания и усвоения материала на уровне удовлетворительных требований; испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала; испытывает затруднения при ответах на видоизменённые вопросы; выполняет работу без грубых ошибок; допускает незначительное несоблюдение основных норм культуры письменной речи и правил оформления письменных работ.</p> <p>2 балла – демонстрирует поверхностное понимание темы, неуверенно владеет терминологией, не на все вопросы по теме дает ясные и точные ответы; знания и усвоение материала на уровне минимальных требований; испытывает значительные затруднения при самостоятельном воспроизведении материала; испытывает затруднения при ответах на видоизменённые вопросы; допускает грубые ошибки при воспроизведении изученного материала; допускает незначительное несоблюдение основных норм культуры письменной речи и правил оформления письменных работ.</p> <p>1 балл - правильно выполняет менее половины письменной работы; допускает значительное число грубых ошибок и недочётов; допускает значительное несоблюдение основных норм культуры письменной речи и правил оформления письменных работ; знания и усвоение материала на уровне ниже минимальных требований; демонстрирует наличие отдельных представлений об изученном материале, отсутствие умения работать на уровне воспроизведения; затруднения в ответах на стандартные вопросы; допускает наличие грубых ошибок; не соблюдает основные правила культуры письменной и устной речи.</p>
2.	Тестирование	<p>5 баллов – более 85% верных ответов.</p> <p>4 балла – от 66 до 84% верных ответов.</p> <p>3 балла – от 50% до 65% верных ответов.</p> <p>2 балла – от 25% до 50% верных ответов.</p> <p>1 балл – от 0% до 25% верных ответов.</p>
3	Решение задач	<p>5 баллов – составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом.</p> <p>4 балла – составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.</p> <p>3 балла – задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.</p> <p>2 балла – задание понято правильно, в логическом рассуждении присутствуют существенные ошибки, допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.</p> <p>1 балл – задание понято правильно, но задача решена неверно.</p>

По итогам работы за семестр выводится средний балл по самостоятельной работе каждого обучающегося с разбивкой по каждой компетенции (как простое среднееарифметическое из всех набранных баллов, результат оценки округляется до целого в меньшую сторону).

Критерии оценки результатов экзамена

По результатам аудиторной и самостоятельной работы обучающийся получает суммарную оценку по аудиторной и самостоятельной работам. Если студент получил суммарную оценку менее 2-х баллов, то он к экзамену не допускается.

Экзамен проводится в форме письменной работы, содержащей открытые вопросы, тестовые вопросы (не менее 10) и задачи.

Критерии оценки по результатам сдачи экзамена:

- правильный ответ на каждый открытый вопрос – 2 балла.
- правильный ответ на каждый тестовый вопрос – 1 балл;
- правильно решенная задача - 4 балла.

Если обучающийся набрал:

- менее 50% от общего количества баллов, то он считается не прошедшим данный вид контроля и получает оценку «не удовлетворительно», которая выставляется в ведомость;
- от 50% до 70% от общего количества баллов, то обучающийся прошел данный вид контроля и получает оценку «удовлетворительно», которая выставляется в ведомость;
- от 70% до 90% от общего количества баллов, то обучающийся прошел данный вид контроля и получает оценку «хорошо», которая выставляется в ведомость;
- более 90% от общего количества баллов, то обучающийся прошел данный вид контроля и получает оценку «отлично», которая выставляется в ведомость.

Критерии оценки освоения компетенций в рамках дисциплины

По итогам текущей работы в семестре и сдачи экзамена выводится итоговая оценка уровня освоения компетенции по каждому обучающемуся по сумме всех баллов, набранных за семестр:

$$\text{Битогі} = \text{Бауді} + \text{Бсамі} + \text{Бэкз},$$

где Б итoгi – итоговая оценка освоения i-той компетенции;

Бауді - оценка освоения i-той компетенции по аудиторной работе;

Бсамі - оценка освоения i-той компетенции по самостоятельной работе;

Бэкз - оценка за экзамен.

Критерии оценки освоения компетенции представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Критерии оценки освоения компетенции

Итоговая оценка уровня освоения компетенции (Битогі)		
До 7 баллов	От 7 до 10 баллов	Свыше 10 баллов
Компетенция не освоена. Обучающийся частично показывает знания, входящие в состав компетенции; понимает их необходимость, но не может их применять.	Компетенция освоена на пороговом (базовом) уровне. Обучающийся показывает общие знания, входящие в состав компетенции; имеет представление об их применении; показывает умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний.	Компетенция освоена на повышенном уровне. Обучающийся показывает полноту знаний; демонстрирует умения и навыки решения типовых задач; умения принимать решения, разрабатывать и применять документы, связанные с производственной деятельностью; способен самостоятельно решать проблемы/задачи на основе изученных методов, приемов и технологий.

Пороговый (базовый) уровень освоения компетенции является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины.

Повышенный уровень освоения компетенции характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенции для обучающегося.

Продвинутый уровень освоения компетенции – максимально возможная выраженность компетенции с учетом личностных характеристик обучающегося:

- активное участие в конференциях, конкурсах и т.д. по темам (вопросам) дисциплины;
- разработка и реализация проектов с применением компетенций, закрепленных за дисциплиной;
- умение применять теоретические знания для решения практических задач. Задач повышенной сложности, нестандартных задач и др.

6. Лист актуализации

_____/____ учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры _____

протокол № _____ от _____

_____/____ учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры _____

протокол № _____ от _____

_____/____ учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры _____

протокол № _____ от _____