

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

*(наименование факультета)*

Кафедра международной коммерции

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры

международной коммерции

Протокол от «10» января 2017 г.

№ 5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ОД.15 «Управление проектами»

*(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

38.03.06 Торговое дело

*(код, наименование направления подготовки)*

«Логистика в торговой деятельности»

*(профиль)*

Бакалавр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора – 2016

Москва, 2017 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**К.э.н., доцент*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)*Быков В.М.*(Ф.И.О.)***Заведующий кафедрой**международной коммерции д.э.н., профессор*(наименование кафедры)**(ученая степень и(или) ученое звание )*Саламатов В.Ю.*(Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Управление проектами», соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины «Управление проектами» в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины «Управление проектами»
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление проектами»
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Управление проектами»
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление проектами»
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Управление проектами», соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.15 «Управление проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-12	способность разрабатывать проекты профессиональной деятельности (торгово-технологические, маркетинговые, рекламные и (или) логистические процессы) с использованием информационных технологий	ПК-12.4	способность внедрять разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности
ПК-13	готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)	ПК-13.2	готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)

1.2. В результате освоения дисциплины «Управление проектами» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт «Специалист во логистике на транспорте» утв. Приказ Минтруда России от 08.09.2014 N 616н В/01.6 Трудовые функции: организация логистической деятельности по	ПК-12.4 способность внедрять разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности	<b>на уровне знаний:</b>  Основы процессного управления Основы логистики и управления цепями поставок Цели компании, распределение обязанностей в подразделении Корпоративные информационные системы Управление персоналом Порядок разработки бизнес-планов Назначение и функции различных подразделений организации Основы системного анализа Методология организации перевозок грузов в цепи

<p>перевозке грузов в цепи поставок</p>		<p>поставок          Нормативные правовые акты, регламентирующие перевозки          Особенности перевозки специальных, опасных, негабаритных грузов различными видами транспорта          Правила перевозки грузов по видам транспорта          Правила и порядок оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных документов          Организационная структура управления организацией</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Анализировать информацию и оперативно формировать отчеты о результатах перевозки          Анализировать и проверять документы на соответствие правилам и порядку оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных, страховых и претензионных документов, договоров, соглашений, контрактов          Работать в различных корпоративных информационных системах</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Постановка целей, задач работникам подразделений, участвующим в процессе перевозки груза в цепи поставок          Контроль выполнения операционных заданий, своевременного выполнения поручений работниками, вовлеченными в оказание логистической услуги          Разработка эффективных схем взаимоотношений в процессе оказания логистической услуги перевозки груза в цепи поставок          Систематизация документов, регламентирующих взаимодействие участников логистического процесса перевозки груза          Получение и анализ информации о планируемых мероприятиях по приемке и отправке грузов, их периодичности, количественных характеристиках          Составление графиков грузопотоков, определение способов доставки, вида транспорта          Организация планирования услуг, этапов, сроков доставки          Организация формирования пакета документов для отправки груза          Контроль поступления информации о прибытии груза</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист во логистике на транспорте» утв. Приказ Минтруда России от 08.09.2014 N 616н В/03.6</p> <p>Трудовые функции: организация процесса улучшения качества оказания логистических услуг по перевозке грузов в цепи поставок</p>	<p>ПК-12.4 способность внедрять с разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Основы гражданского законодательства          Правовые основы транспортно-логистической деятельности          Коммерческая политика компании          Политика компании в области клиентского сервиса          Корпоративная структура компании          Основы корпоративного документооборота          Профессиональная терминология на иностранном языке (INCOTERMS, EDI)</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Устанавливать требования клиентов к результату перевозки и ранжировать их по степени значимости для клиентов</p>

		<p>Профессионально работать с претензионной документацией</p> <p>Анализировать информацию и формировать отчеты</p> <p>Оформлять документы на несоответствующую услугу</p> <p>Проводить переговоры с клиентами из различных отраслей экономики</p>
		<p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Переговоры с клиентами по претензионным случаям</p> <p>Определение причастных и виновных лиц</p> <p>Определение причин, повлекших предъявление претензии</p> <p>Разработка инструкций по предотвращению претензий</p> <p>Рассмотрение отдельных прецедентов с сотрудниками компании (при необходимости)</p> <p>Взаимодействие с клиентами по качеству сервиса</p> <p>Составление реестра наиболее часто задаваемых клиентами вопросов</p> <p>Организация мониторинга эффективности подрядчиков, переадресация им претензий клиента в случае некачественного сервиса со стороны подрядчика</p>
<p>Профессиональный стандарт «Логист автомобилестроения» утв. Приказ Минтруда России от 14.10.2014 N 721н</p> <p>D/01.5</p> <p>Трудовые функции: планирование и разработка производственных заданий;</p>	<p>ПК-12.4 способность внедрять разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Нормативная документация организации</p> <p>Методические материалы по логистике</p> <p>Основы технологии производства</p> <p>Основы экономики и анализа финансово-хозяйственной деятельности</p> <p>Порядок разработки производственных программ и сменно-суточных заданий</p> <p>Порядок планирования изготовления и ремонта тары и средств технологического оснащения</p> <p>Методы производственного планирования</p> <p>Методы расчета норм оборотных средств, расхода и запасов товарно-материальных ценностей</p> <p>Производственные мощности организации, номенклатура выпускаемой продукции</p> <p>Цикл изготовления и поставок товарно-материальных ценностей</p> <p>Нормативный уровень запасов товарно-материальных ценностей</p> <p>Виды, назначение и порядок применения тары, рабочих инструментов, оборудования и транспортных средств</p> <p>Основы информационных технологий</p>
		<p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Рассчитывать потребности подразделения в ресурсах</p> <p>Анализировать и прогнозировать потребности производства</p> <p>Определять затраты на выполнение поставок товарно-материальных ценностей</p> <p>Планировать рациональное размещение товарно-материальных ценностей</p> <p>Планировать расстановку транспортных средств</p> <p>Рассчитывать нормативы запасов</p> <p>Организовывать и контролировать использование технологического оборудования и грузоподъемных механизмов</p> <p>Определять оптимальное количество и расположение складов на обслуживаемой территории</p> <p>Определять оптимальные сроки, маршруты движения,</p>

		<p>методы доставки Планировать поставку товарно-материальных ценностей в соответствии с производственным планом и графиком Определять технологические мощности поставщиков Работать в информационных системах</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Разработка планов поставок товарно-материальных ценностей Разработка планов оптимального размещения товарно-материальных ценностей в местах хранения</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению цепью поставок в авиастроении» утв. Приказ Минтруда России от 21.12.2015 N 1055н А/02.6</p> <p>Трудовые функции: тактическое управление цепями поставок в авиастроении;</p>	<p>ПК-12.4 способность внедрять разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Порядок разработки и оформления технической документации и ведения делопроизводства Стандарты оформления технической документации в авиастроении Функциональные области логистики Основы теории управления запасами в организации Укрупненная структура продукции авиастроительной организации Состав и последовательность технологических процессов производства авиастроительной продукции Понятия базового изделия, модификации исполнения, семейства изделий, управления конфигурацией (структура и состав изделия, конфигурация, комплект документации) Экономические основы логистики и управления цепями поставок Методы управления логистическими рисками в цепях поставок Основы менеджмента качества</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Обосновывать количественные и качественные требования к материальным ресурсам, необходимым для решения задач управления цепями поставок в авиастроении Разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию Выполнять технические расчеты, необходимые для управления цепями поставок в авиастроении Рассчитывать параметры системы управления запасами Работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Организация мониторинга процессов в сетях поставок авиастроительной организации на этапе опытного проектирования Анализ эффективности существующей структуры сетей поставок авиастроительной организации Координация уровней запасов в цепях поставок авиастроительной организации Изучение передового отечественного и зарубежного опыта в области управления цепью поставок авиастроительной организации Организация информационного взаимодействия подразделений авиастроительной организации, осуществляющих управление цепями поставок Организация применения типовых средств</p>

		информационной поддержки управления цепями поставок авиастроительной организации
Профессиональный стандарт «Специалист по организации сетей поставок машиностроительных организаций» утв. Приказ Минтруда России от 25.12.2014 N 1142н А/02.6 Трудовые функции: тактическое управление процессами организации сетей поставок;	ПК-12.4 способность внедрять разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Порядок разработки и оформления технической документации и ведения делопроизводства          Стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации          Основные базисные условия поставки          Постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по организации, нормированию и оплате труда          Структура и штаты организации, специализация и перспективы ее развития          Технологические процессы в функциональных областях логистики и режимы производства          Порядок разработки календарных планов пересмотра норм и организационно-технических мероприятий по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий          Требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)          Методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени          Передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, совершенствования организации, нормирования и оплаты труда</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования          Разрешать проблемы межличностного взаимодействия и управлять конфликтными ситуациями, аргументировать и убеждать собеседников          Разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам          Решать различные типы практических задач по организации мероприятий по профилактике производственного травматизма, профессиональных заболеваний и предотвращению технологических нарушений          Распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнение работ по проекту в соответствии с требованиями к качеству нового продукта          Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию мероприятий по соблюдению экологической и пожарной безопасности, условий охраны труда и обеспечению безопасности жизнедеятельности на производстве</p>



		<p>Выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Организация изучения существующей структуры сетей поставок машиностроительной организации, проведение анализа ее эффективности применительно к реальным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию</p> <p>Обеспечение разработки предложений по рационализации структуры сети поставок в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест</p> <p>Организация управления и мониторинга процессов в сетях поставок, обеспечение максимального удовлетворения потребительского спроса</p> <p>Обеспечение участия работников структурного подразделения (отдела) машиностроительной организации в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов</p> <p>Изучение передового отечественного и зарубежного опыта в области организации сетей поставок машиностроительной организации</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по логистике в сфере обращения с отходами» утв. Приказ Минтруда России от 24.12.2015 N 1147н А/01.6</p> <p>Трудовые функции: обеспечение логистических процессов организации</p>	<p>ПК-12.4 способность внедрять с разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности</p> <p>В</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Нормативные правовые акты Российской Федерации в сфере обращения с отходами</p> <p>Постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по управлению качеством продукции, работ (услуг)</p> <p>Таможенное регулирование и тарифы</p> <p>Система государственного надзора, межведомственного и ведомственного контроля</p> <p>Логистические системы</p> <p>Методика проведения инвентаризации</p> <p>Методика управления материально-техническим снабжением</p> <p>Принципы организации погрузочно-разгрузочных работ, порядок приема и сдачи грузов</p> <p>Порядок работы с контейнерами и крупногабаритными грузами</p> <p>Складское и тарное хозяйство</p> <p>Способы организации службы логистики</p> <p>Грузовые перевозки и тарифы</p> <p>Страховое обеспечение в логистике</p> <p>Основы маркетинга</p> <p>Методика управления запасами в логистике</p> <p>Специализированные информационные системы, программное обеспечение и базы данных</p> <p>Правила ведения технической и учетно-отчетной документации</p>

		Требования охраны труда
		<p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Производить расчеты объемов потребности организации в сырье, материалах          Производить расчеты объемов потребности клиентов организации в работах (услугах)          Разрабатывать логистические схемы в сфере обращения с отходами          Производить инвентаризацию товарно-материальных ценностей, анализировать результаты инвентаризации          Рассчитывать стоимость логистических операций          Рассчитывать и определять типы транспортных средств для перевозки инвентаря, оборудования и отходов          Разрабатывать оптимальные схемы функционирования материального потока          Применять автоматизированные системы управления          Анализировать показатели финансово-экономической деятельности организации          Использовать специализированные информационные системы, программное обеспечение и базы данных</p>
		<p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Организация логистических потоковых процессов          Подготовка и согласование логистических схем          Выполнение транспортных операций          Выполнение складских операций          Выполнение операций по закупкам          Ведение автоматизированного учета логистических операций</p>
Профессиональный стандарт «Эксперт в сфере закупок» утв. Приказ Минтруда России от 10.09.2015 N 626н А/02.6  Трудовые функции: консультирование по закупочным процедурам;	ПК-13.2 готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере закупок          Основы гражданского, бюджетного, трудового и административного законодательства в части применения к закупкам          Экономические основы и особенности ценообразования на рынке по направлениям          Основы бухгалтерского учета в части применения к закупкам          Основы статистики в части применения к закупкам          Особенности составления закупочной документации          Порядок установления ценообразующих факторов и выявления качественных характеристик, влияющих на стоимость товаров, работ, услуг (по направлениям)          Этика делового общения и правила ведения переговоров          Требования охраны труда</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Использовать вычислительную и иную вспомогательную технику, средства связи и коммуникаций          Консолидировать сведения в рамках закупочной деятельности          Использовать единую информационную систему          Выполнять функции, связанные с обеспечением определения поставщика (подрядчика, исполнителя)          Проверять необходимую документацию для проведения</p>

		<p>закупочной процедуры Осуществлять мониторинг поставщиков (подрядчиков, исполнителей) и заказчиков в сфере закупок</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Составление закупочной документации Размещение в единой информационной системе соответствующих сведений и документов в рамках закупочной деятельности Осуществление проверки необходимой документации для проведения закупочной процедуры Осуществление мониторинга поставщиков (подрядчиков, исполнителей) и заказчиков в сфере закупок Проведение консультаций</p>
<p>Профессиональный стандарт «Логист автомобилестроения» утв. Приказ Минтруда России от 14.10.2014 N 721н D/03.5</p> <p>Трудовые функции: разработка и реализация мероприятий по оптимизации затрат на выполнение логистических операций;</p>	<p>ПК-13.2 готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Локальные акты организации Нормативная документация организации Методические материалы по логистике Основы технологии производства Правила таможенного оформления грузов Порядок организации и технология складского хозяйства, погрузочно-разгрузочных работ Правила и нормативы по проведению погрузочно-разгрузочных работ, перемещению и укладке грузов Порядок работы с контейнерами и крупногабаритными грузами Правила оформления транспортной документации Процедура приемки и отпуска товарно-материальных ценностей Правила оформления товарно-сопроводительной документации Схемы организации, расположение цехов, участков, складов Производственные мощности организации, номенклатура выпускаемой продукции Цикл изготовления и поставок товарно-материальных ценностей Организация транспортного хозяйства Передовой опыт российских и зарубежных организаций в области логистики Информационные технологии и программные продукты Основы межличностных отношений</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Обеспечивать и контролировать выполнение производственных заданий в соответствии с утвержденной производственной программой, технологическим процессом, нормативной документацией Организовывать работу по ликвидации нештатных ситуаций Анализировать и оценивать результаты деятельности подразделения Взаимодействовать со смежными подразделениями, внутренними и внешними поставщиками и потребителями Разрабатывать и осуществлять мероприятия по повышению эффективности работы, сокращению расходов на транспортировку и хранение товарно-материальных ценностей Определять и рассчитывать необходимые ресурсы для</p>

		<p>выполнения логистических процессов Анализировать и предотвращать причины нарушений производственного процесса Работать с технической и технологической документацией Работать в информационных системах</p>
		<p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Анализ эффективности транспортно-логистических процессов Определение направлений совершенствования транспортно-логистических процессов</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по организации постпродажного обслуживания и сервиса» утв. Приказ Минтруда России от 31.10.2014 N 864н В/03.6</p> <p>Трудовые функции: организация и координация взаимодействия с подразделениями организации и внешними контрагентами по постпродажному обслуживанию и сервису</p>	<p>ПК-13.2 готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Необходимые знания по трудовой функции А/01.5 "Руководство проведением типовых работ и контроль выполнения стандартных процедур по постпродажному обслуживанию и сервису" Основы экономики, организации труда и организации производства Основы делового общения и бизнес-коммуникаций; принципы построения организационно-управленческих структур наукоемких организаций, условия их применения в зависимости от характеристик бизнеса Методы системного анализа и приемы декомпозиции сложных организационно-технических и управленческих проблем на элементарные системообразующие части и выявления ключевых факторов, позволяющих найти рациональные решения в условиях неопределенности, технологических и экономических исков</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Необходимые умения по трудовой функции А/01.5 "Руководство проведением типовых работ и контроль выполнения стандартных процедур по постпродажному обслуживанию и сервису" Работать в команде, конструктивно общаться с коллегами, руководством, организовывать совместную деятельность в составе рабочих групп Выбирать экономически рациональные организационные структуры управления организации и формы интеграции и взаимодействия его бизнес-единиц, разрабатывать модели бизнес-процессов с использованием стандартных методологий Анализировать технологические и материаловедческие характеристики инновационной продукции при разработке проектов ее производства, оценивать показатели ее совокупной стоимости владения Разрабатывать и оформлять деловую документацию; подготавливать и оформлять личные, организационные, распорядительные, информационно-справочные документы с использованием систем электронного документооборота</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Оказание методических и консультационных услуг работникам других структурных подразделений организации по вопросам организации постпродажного обслуживания и сервиса Организация и координация взаимодействия с</p>

		<p>производственными подразделениями по выявлению и устранению причин технологических нарушений, вызвавших обращение потребителей в гарантийную мастерскую; подготовке предложений по изменению технологии производства; анализу претензий к качеству продукции</p> <p>Организация и координация взаимодействия с отделом контроля качества по вопросам проверки документов, подтверждающих качество продукции (сертификатов, паспортов); согласования на гарантийные сроки; заключений о качестве продукции, предъявленной для повторных испытаний; учета рекламаций к качеству продукции и анализа сведений о причинах предъявления рекламаций</p> <p>Организация и координация взаимодействия с отделами главного технолога, главного конструктора по вопросам осуществления технологических изменений, внесенных в выпускаемую продукцию, ее упаковку; внедрения новых технологий производства, упаковки, погрузочно-разгрузочных работ, транспортирования и хранения; увеличения объемов производства продукции, пользующейся наибольшим спросом, и по запуску в производство новых видов продукции; анализа характера наиболее частых поломок, неисправностей, прочих дефектов продукции, возникших при эксплуатации или использовании продукции</p> <p>Организация и координация взаимодействия с транспортным отделом по вопросам согласования условий договоров в части доставки продукции покупателям; оформления транспортно-экспедиционной документации с отметками о передаче и приеме продукции покупателями; подготовки планов поставки отремонтированной продукции потребителям; разработки инструкций и требований к перевозке продукции различными видами транспорта</p> <p>Организация и координация взаимодействия с отделом маркетинга по вопросам анализа конкурентной среды, ценовой политики, объемов оборота, конкурентоспособности, скорости реализации продукции; оценки состояния рынка постпродажных услуг</p> <p>Организация и координация взаимодействия с планово-экономическим отделом по вопросам составления планов реализации продукции (выполнения работ, оказания услуг), планов производства для заключения договоров с контрагентами; согласования и утверждения цен на продукцию (работы, услуги)</p> <p>Организация и координация взаимодействия с финансовым отделом и бухгалтерией по вопросам анализа информации о неоплаченных счетах; подготовки проектов возмездных договоров и соглашений с контрагентами; анализа рекламаций; оценки состояния запасов запасных частей и расходных материалов и их соответствия утвержденным нормативам; оплаты счетов, выставленных контрагентам; информации о затратах на постпродажное обслуживание и сервис</p> <p>Организация и координация взаимодействия с юридическим отделом по вопросам правовой экспертизы проектов договоров, приказов, распоряжений, инструкций по постпродажному обслуживанию и сервису; обработки претензий и исков по поводу нарушения или неисполнения организацией договорных обязательств</p>
--	--	--

Профессиональный стандарт «Специалист по логистике в сфере обращения с отходами» утв. Приказ Минтруда России от 24.12.2015 N 1147н А/03.6  Трудовые функции: организация логистических операций.	ПК-13.2 готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Нормативные правовые акты Российской Федерации в сфере обращения с отходами          Постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по управлению качеством продукции, работ (услуг)          Таможенное регулирование и тарифы          Порядок оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных, платежных, страховых и претензионных документов          Логистические системы          Методика проведения инвентаризации          Методика управления материально-техническим снабжением          Правила ведения деловой переписки и деловой корреспонденции          Складское и тарное хозяйство          Способы организации службы логистики          Грузовые перевозки и тарифы          Страховое обеспечение в логистике          Методика управления запасами в логистике          Специализированные информационные системы, программное обеспечение и базы данных</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Контролировать выполнение производственных заданий транспортных и складских подразделений организации          Применять методики организации и проведения мониторинга и обследования          Выявлять и устранять сбои в проведении логистической операции          Обеспечивать соблюдение требований оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных, платежных, страховых и претензионных документов          Рассчитывать сроки, объемы поставок товаров (услуг)          Составлять схемы перемещения и хранения товаров          Использовать специализированные информационные системы, программное обеспечение и базы данных</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Организация работы транспорта организации          Организация работы склада организации          Организация выполнения погрузочных работ, размещения товаров          Расчет сроков, объемов поставок товаров (услуг), составление схем перемещения и хранения товаров          Мониторинг выполнения логистических услуг, этапов, сроков доставки          Устранение сбоев в логистической цепочке          Контроль соблюдения сроков расчетов с поставщиками и клиентами</p>
--	--	---

## 2. Объем и место дисциплины «Управление проектами» в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ОД.15 «Управление проектами» входит в профессиональный цикл вариативной части учебного плана по направлению 38.03.06 «Торговое дело» как

обязательная дисциплина и изучается преподается в 8-ом семестре 4 курса. Общая трудоемкость дисциплины – 108 часов или 3 зач. единицы.

Освоение дисциплины «**Управление проектами**» опирается на следующие дисциплины: Б1.В.ОД.22 «Программные средства офисного назначения» (1 курс 2 сем.); Б1.В.ОД.4 «Методы оптимизации» (3 курс 5 семестр); Б1.В.ОД.8 «Логистика складирования» (3 курс 6 семестр); Б1.В.ОД.7 «Информационное обеспечение логистики» (4 курс 7 сем.).

Дисциплина Б1.В.ОД.15 «**Управление проектами**» является опорой в соответствии с учебным планом при подготовке ВКР, прохождении производственной, включая преддипломную практику.

По дисциплине «**Управление проектами**» выделяется:

на контактную работу с преподавателем 36 часов, в том числе:  
 - лекции – 18 час.  
 - практические занятия – 18 час.  
 на самостоятельную работу обучающихся - 36 часов.  
 контроль – 36 часов.

### 3. Содержание и структура дисциплины «Управление проектами»

#### Структура дисциплины «Управление проектами»

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости и**, промежуточной аттестации* **	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л/Э О, ДОТ	ЛР/ ЭО, ДОТ	ПЗ/ ЭО, ДОТ	К СР		
Тема 1	Методология проектирования логистических систем .	8	2		2		4	О
Тема 2	Коммерческие организации как	10	4		2		4	О

	логистические системы.							
Тема 3	Проект как объект управления в логистической системе	10	2		2		6	О,Д,Р
Тема 4	Процессы управления проектами	10	2		2		6	О,Д,КР
Тема 5	Организационные структуры проекта.	10	4		2		4	О,Д,КР
Тема 6	Управление проектными рисками.	12	2		4		6	О,Д,КР,Т
Тема 7	Оценка состояния и хода выполнения работ. Завершение работы над проектом и аудит проекта.	12	2		4		6	О,Д,КР
Промежуточная аттестация								Экз
<b>Контроль:</b>		36						
<b>Всего:</b>		108	18		18		36	

*Примечание:*

*\*\* – формы текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), диспут (Д).*

*\*\*\* - формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).*

## Содержание дисциплины «Управление проектами»

### Раздел 1. Методология проектирования логистических систем

Методологические принципы анализа и синтеза логистических систем. Системный анализ и моделирование логистических систем. Основы проектирования логистических систем. Основы терминологии проектирования. Основы методологии проектирования логистических систем.

### Раздел 2. Коммерческие организации как логистические системы.



Отдельные функциональные цели логистики снабжения (поставок). Производственная логистика. Отдельные функциональные цели логистики сбыта. Транспортная логистика. Информационная логистика. Отдельные функциональные цели логистики утилизации. Связь логистики с корпоративной стратегией. Создание логистической службы на предприятии. Определение оптимального уровня качества логистического обслуживания.

### **Раздел 3. Проект как объект управления в логистической системе.**

Понятие о проекте. Основные этапы проектирования. Выбор проектной команды. Жизненный цикл проекта. Особенности проектирования макро- и микрологистических систем. Алгоритмы проектирования цепей поставок. Общие подходы и алгоритмы проектирования цепей поставок. Итерационный алгоритм проектирования цепей поставок. Проектирование вариантов смешанной доставки товаров. Общие положения сетевого планирования. Проектирование вариантов доставки с помощью сетевых графиков. Многокритериальная оценка вариантов доставки.

### **Раздел 4. Процессы управления проектами.**

Управление проектами. Управление затратами в ходе проектирования. Понятие о реинжиниринге логистических бизнес-процессов в ходе проектирования. Оптимизация логистических систем. Планирование в логистике. Основные подходы в планировании логистических систем.

### **Раздел 5. Организационные структуры проекта.**

Субъекты и объекты логистических систем. Понятие и разновидности организационных структур проекта. Зависимость организационной структуры проекта от структурной декомпозиции проекта. Последовательность разработки и создания организационной структуры управления проектом. Формирование оргструктуры логистических систем. Оценка эффективности проектирования.

### **Раздел 6. Управление проектными рисками.**

Основные понятия. Вероятность рисков. Измерение рисков. Методы оценки рисков. Методы управления рисками. Анализ проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.

## **Раздел 7. Оценка состояния и хода выполнения работ. Завершение работы над проектом и аудит проекта.**

Процессы исполнения и контроля состояния и хода выполнения работ. Процессы анализа. Процессы завершения. Аудит проекта.

### **4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление проектами»**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление проектами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Методология проектирования логистических систем.	Опрос
Коммерческие организации как логистические системы.	Опрос
Проект как объект управления в логистической системе	Опрос, Диспут, Реферат
Процессы управления проектами	Опрос, Диспут, Контрольная работа
Организационные структуры проекта.	Опрос, Диспут, Контрольная работа
Управление проектными рисками.	Опрос, Диспут, Контрольная работа, Тест
Оценка состояния и хода выполнения работ. Завершение работы над проектом и аудит проекта.	Опрос, Диспут, Контрольная работа

#### **4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме: устного экзамена**

Промежуточная аттестация студентов проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Учебным планом во 2 семестре в форме экзамена. Студенты допускаются к экзамену по дисциплине

в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля) и выполненных работ. В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя.

Форма итогового контроля – экзамен.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, лабораторных работ, на дискуссиях, диспутах, кейс-методах.

Оценка знаний студента на экзамене носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Текущий контроль знаний по дисциплине проводится в форме опроса, оценки домашних заданий и контрольных мероприятий (тестирования) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

**Перечень примерных контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы (опрос):**

1. Задачи текущего и стратегического управления логистической системой.
2. Определение приоритетов развития элементов логистической системы.
3. Размещение элементов логистической системы
4. Стратегическое планирование развития логистического предприятия
5. Оценка эффективности мероприятий по стратегическому управлению

логистической инфраструктуры.

6. Решение стратегической задачи инсорсинга или аутсорсинга логистических услуг.
7. Выбор варианта приобретения элементов логистической инфраструктуры.
8. Стратегия обновления элементов логистической инфраструктуры.
9. Какие бизнес-процессы можно отнести к логистическим?
10. В чём сущность методологии реинжиниринга бизнес-процессов?
11. Какие способы описания бизнес-процессов существуют?
12. Какие варианты реорганизации бизнес-процессов применяются в современных компаниях?
13. В чём принципиальное отличие реинжиниринга от реструктуризации?
14. Факторы успеха реинжиниринга и типичные ошибки при его проведении.
15. Роль информационных технологий при проведении реинжиниринга и современные программные продукты.
16. Кто является участниками проекта по реинжинирингу и их роли?
17. В чём состоит необходимость моделирования и анализа существующих бизнес-процессов?
18. Какие способы описания моделей применяются в отечественных и зарубежных компаниях?
19. В чём основные преимущества стандартов семейства IDEF?
20. Этапы и методы анализа и оптимизации бизнес-процессов.
21. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов.
22. Каковы цели управления ЛС?
23. Как измеряются результаты управления ЛС?
24. Какие основные преимущества можно получить при внедрении интегрированного планирования цепей поставок?
25. В чем состоит сущность общей модели планирования в цепи поставок?
26. Какова разница между стратегическим, тактическим и оперативным планированием операций в цепи поставок?
27. Как можно использовать SCOR модель в целях планирования цепей поставок?
28. Какие функции выполняет процесс «План» в SCOR модели?
29. Каковы способы интеграции планов в цепи поставок?
30. Для чего нужен процесс планирования продаж и операций (S&OP) и каковы его параметры?
31. Каковы основные элементы процесса прогнозирования спроса?
32. Каково назначение плана продаж?

33. Как создается план операций?
34. Каковы предпосылки интегрированных процессов планирования в цепи поставок?
35. В чем состоит основное содержание концепции VMI (Vendor-Managed Inventory) - запасы, управляемые клиентом?
36. Каковы особенности и инструменты синхронизации прогноза спроса, план продаж, плана дистрибуции с контуром производственного планирования?
37. В чем состоит смысл концепции CPFR (“Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment”) – совместное планирование, пополнение

### **Темы рефератов:**

1. Теории фирмы: управленческие и бихевиористские.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов.
3. Проектирование сети распределения.
4. Проектирование складского хозяйства.
5. Оценка инвестиционных проектов.
6. Планирование логистических систем.
7. Управление логистическими системами

### **Тесты (примерный вариант)**

1. К услугам транспорта можно отнести:
  - а) перевозку грузов и пассажиров;
  - б) хранение грузов;
  - в) прочие услуги;
  - г) все варианты верны;
2. Логистические услуги основываются на следующих положениях и правилах:
  - а) каждая оказываемая услуга уникальна для получателя;
  - б) услуга не может быть рециклирована;
  - в) оказанную услугу нельзя отремонтировать;
  - г) все варианты верны;
3. Два направления в области организации транспортных услуг предусматривают:
  - а) приспособление ассортимента предлагаемых услуг к специфическим требованиям клиента;
  - б) активное формирование спроса на услуги транспорта с целью рентабельной реализации имеющихся ресурсов;
  - в) а и в;

4. Транспортное обеспечение определяется, как:

- а) деятельность, связанная с процессом перемещения грузов и пассажиров в пространстве и во времени с предоставлением перевозочных, погрузочно-разгрузочных услуг и услуг хранения;
- б) процесс движения товара от производителя к потребителю и включает выполнение дополнительных работ и операций, без которых перевозочный процесс не может быть начат в пункте отправления;

5. К основным видам затрат, связанных с созданием и содержанием запасов, относят:

- а) замороженные финансовые средства;
- б) оплату труда обслуживающего персонала;
- в) а и б;

6. В услуги коммерческо-правового характера, предоставляемые транспортно-экспедиторскими фирмами входят:

- а) заключение договоров с перевозчиками;
- б) подбор и комплектация грузов мелких отправок в крупную партию;
- в) ремонт тары;

7. В услуги оперативно- производственного характера, предоставляемые транспортно-экспедиторскими фирмами входят:

- а) выбор рационального по скорости, удобству и стоимости перевозки груза вида транспорта;
- б) работа с получателями и отправителями по разъяснению с ними условий поставок;
- в) складирование и хранение грузов с момента их приема перевозчиком;

8. Основными причинами, заставляющими предприятие прибегать к складированию, являются:

- а) координация и выравнивание спроса и предложения за счет создания складских страховых сезонных запасов готовой продукции в распределительной сети;
- б) гибкость в освоении новых секторов рынка;
- в) а и б.

9. Что представляет собой логистическая система:

- а) совокупность связанных между собой подразделений предприятия;
- б) совокупность потоковых процессов;
- в) комплекс взаимосвязанных логистических функций;
- г) адаптивная система с обратной связью, выполняющая логистические функции.

10. Что предполагает системное свойство «целостность»:

- а) наличие границ системы;

- б) наличие связей между элементами системы;
- в) наличие особенных свойств у системы, отличающихся от свойств элементов;
- г) система состоит из взаимосвязанных элементов.

11. Отличительное свойство логистических систем:

- а) наличие прочных связей между элементами;
- б) взаимодействие с внешней средой;
- в) наличие потоковых процессов;
- г) размер системы.

12. Логистическая система может охватывать:

- а) территорию предприятия;
- б) регион;
- в) отдельное государство;
- г) несколько государств.

13. Логистическая система на микроуровне — это:

- а) отдельное подразделение предприятия;
- б) предприятие в целом;
- в) регион;
- г) верны ответы (а) и (б);
- д) верны ответы (б) и (в).

14. На макроуровне решаются вопросы:

- а) связанные с анализом рынка поставщиков и потребителей;
- б) связанные с функционированием отдельных звеньев предприятия;
- в) контроля за перемещением материальных потоков внутри цеха;
- г) организации учета запасов на складе предприятия.

15. Что поступает из логистической системы во внешнюю среду:

- а) материальные ресурсы, необходимые для производства продукции;
- б) финансовые средства потребителей продукции;
- в) готовая продукция предприятия;
- г) все ответы верны.

16. Гибкие логистические системы — это:

- а) движение материальных ресурсов через посредников;
- б) движение материальных ресурсов без посредников;
- в) движение материальных ресурсов внутри предприятия;
- г) нет верного варианта.

17. Для управления материальными потоками необходим:

- а) ситуационный подход;
- б) системный подход;
- в) оба подхода;
- г) ни один из подходов.

18. Что представляет собой материальный поток:

- а) движение грузов в логистической системе;
- б) движение грузов вне логистической системы;
- в) движение запасов на складе предприятия;
- г) материальные ценности в процессе приложения к ним логистических операций?

19. Материальные потоки могут быть:

- а) прямые и косвенные;
- б) случайные и предсказуемые;
- в) внутренние и внешние, исходящие и входящие;
- г) любые из перечисленных.

20. Логистическая операция:

- а) преобразует материальный поток;
- б) интегрирует материальные потоки;
- в) ускоряет движение материальных потоков;
- г) способствует сокращению времени движения материальных потоков внутри предприятия.

21. Какая из перечисленных операций относится к логистическим:

- а) оформление заказа на материальные ресурсы;
- б) списание неликвидных материальных ценностей;
- в) сушка сырья;
- г) транспортировка готовой продукции.

22. Что представляет собой материалопроводящая цепь:

- а) движение грузового автомобиля от поставщика до предприятия;
- б) движение готовой продукции до потребителя;
- в) движение конвейерной линии;
- г) путь, который проходит материальный поток при его движении от поставщика сырья до потребителя готовой продукции.

23. Информационная система включает в себя:

- а) информацию и средства ее передачи;
- б) функциональную и обслуживающую подсистемы;
- в) математическое обеспечение;



г) все ответы верны.

24. Плановые логистические информационные системы служат:

- а) для решения оперативных задач;
- б) для текущего планирования на предприятии;
- в) для принятия стратегических решений;
- г) для исполнения всех планов.

25. Информационный поток в логистике — это:

- а) движение информации;
- б) сообщения, необходимые для управления логистическими операциями;
- в) источник и приемник информации;
- г) совокупность документов, циркулирующих в логистической системе.

### **Примерные варианты контрольных заданий (работ):**

#### **Вариант 1**

Организация межфирменной кооперации на основе системной интеграции в ЛС с применением SCM-идеологии.

Принципы построения ЛС

#### **Вариант 2**

Понятие «интеграция» в менеджменте - добровольные объединения, административные системы, партнерства и союзы, контрактные системы и совместные предприятия.

Принятие решения о внедрении ERP-системы (обоснование).

#### **Вариант 3**

Организация договорных отношений в ЛС на основе SCM-идеологии.

Требования к проектированию рабочего места в логистической системе.

#### **Вариант 4**

Межорганизационная координация и интеграция в ЛС с использованием системных логистических интеграторов – 4PL-провайдеров.

Влияние качества и результатов планирования на другие процессы управления логистической системой организации

#### **Вариант 5**

Стратегии межорганизационной кооперации и интеграции в ЛС на базе концепции SCM.

Выбор оптимальных логистических каналов и логистических цепей, упорядоченных по товарным и информационным потокам, обеспечивающих продвижение товаров от поставщиков торговой организации до её покупателей.

## Вариант 6

Государственно-частное партнерство (ГЧП) как форма долгосрочного сотрудничества государственного и частного секторов при формировании ЛС.

Организация взаимоотношений ЛС с внешней средой.

## Вариант 7

Риски и ожидаемые выгоды при строительстве ЛС.

Базовые определения и модели управления Цепями поставок

## Вариант 8

Базовые определения и модели управления цепями поставок.

Принципы, нормы и методы проектирования ЛС.

## Вариант 9

Методы управления в логистических системах.

Задачи, решаемые в процессе проектирования логистических систем в организациях (в частности, в торговле).

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-12	способность разрабатывать проекты профессиональной деятельности (торгово-технологические, маркетинговые, рекламные и (или) логистические процессы) с использованием информационных технологий	ПК-12.4	способность внедрять разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности
ПК-13	готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой,	ПК-13.2	готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)

	рекламной, логистической и (или) товароведной)		
--	--	--	--

#### 4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
ПК-12.4 способность внедрять разработанные с использованием информационных технологий проекты профессиональной деятельности	Использует современные методы управления проектами, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами Готов к реализации проекта с использованием современных информационных технологий	Корректно использует современные методы управления проектами, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами Готов к самостоятельной реализации проекта с использованием современных информационных технологий
ПК-13.2 готовность участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной)	Оценивает эффективность реализации проекта в сфере профессиональной деятельности Применяет современные программные средства и информационные технологии, используемые в управлении проектами Использует современные методы управления проектами, направленные на своевременное	Адекватно и корректно оценивает эффективность реализации проекта в сфере профессиональной деятельности Уверенно и свободно применяет современные программные средства и информационные технологии, используемые в управлении проектами Корректно использует современные методы управления проектами, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами Принимает активное конструктивное участие в реализации проектов профессиональной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
	получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами Принимает участие в реализации проектов профессиональной деятельности	

**4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **Перечень вопросов на экзамен – модуль 1**

1. Цели, задачи и структура курса «Управление проектами».
2. Разновидности, признаки классификации и особенности проектов. Зачем нужно управлять проектом.
3. Фазы проекта и жизненный путь проекта.
4. Участники проекта.
5. Типичные причины неудач проектов.
6. . Эволюция систем управления проектами.
7. Понятие процесса управления проектами. Взаимодействие групп процессов
8. Инициатива и старт проекта. Основные аспекты проектного анализа. Методологические принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Критерии оценки эффективности проектов.
9. Бизнес-планирование. Первичный отбор для коммерциализации.
10. Планирование проекта и его структурные модели
11. Ресурсное обеспечение проекта, Типы ресурсов Ресурсные конфликты.
12. Методы разрешения ресурсных конфликтов. Построение и анализ сетевых графиков и принципы построения и анализа сетевых графиков.
13. Организационные структуры проекта. Основные типы организационных структур и выбор наиболее рациональной структуры.

14. Организационная культура. Значение организационной культуры для управления проектами.
15. Менеджер и команда проекта. Ключевые личные качества. Навыки менеджера проекта. Управление и руководство проектом.
16. Основные этапы жизненного цикла команды. Типы ролей в команде. Конфликты и их разрешение.
17. Управление коммуникациями проекта
18. Управление качеством проекта
19. Управление рисками
20. В чем заключается основное отличие проекта по сравнению с обычной деятельностью фирмы? Приведите примеры проектов.
21. При каких условиях производство продукции на предприятии может рассматриваться в качестве проектной деятельности?
22. Перечислите фазы жизненного цикла проекта.
23. Назовите три основных аспекта реализации проекта, которые также являются тремя основными ограничениями.
24. Что такое структурная декомпозиция работ (WBS) и как она применяется в управлении проектами?
25. Что такое критический путь проекта и какова его роль в процессе управления проектом?
26. Назовите два основных подхода предварительной оценки стоимости и времени выполнения проектов. В чем их различия и особенности применения?
27. Назовите основные этапы разработки сетевой модели (диаграммы) проекта, а также основные правила, которые необходимо соблюдать при построении такой модели.
28. Опишите два метода расчета сроков начала и окончания каждого элемента сетевой диаграммы проекта при разработке календарного плана (графика) проекта.
29. Что такое диаграммы Ганта и в чем заключается недостаток классического варианта этой диаграммы?
30. Назовите основные элементы контроля исполнения проекта.
31. Назовите основные элементы процесса управления рисками проекта.
32. Назовите основные виды рисков проектов.
33. Назовите возможные способы противодействия рискам проекта.
34. Понятие «проект» и понятие «управление проектами».
35. Проект как объект управления.
36. Понятие бизнес-идеи проекта.

37. Эволюция (этапы возникновения) бизнес-идеи.
38. Основные источники бизнес-идей.
39. Методы моделирования жизненного цикла проекта.
40. Организация управления проектом. Технический и социокультурный аспекты управления проектом.
41. Формирование команды управления проектом.
42. Отбор, состав и функциональные обязанности участников команды проекта.
43. Стадии жизненного цикла команды проекта.
44. Управление командой проекта.
45. Управление проектами как методология ведения бизнеса и хозяйственной деятельности предприятия.
46. Международные организации в сфере проектной деятельности (IPMA, PMI) и характеристика их деятельности.
47. Международный рынок услуг по управлению проектами.
48. Разработка концепции проекта.
49. Понятие риска. Философия бизнеса по отношению к рискам.
50. Методы оценки и анализ рисков.
51. Классификация рисков. Общая классификация рисков применительно к сфере логистики.
52. Общая схема и модель управления рисками.
53. Способы снижения риска.
54. Резервирование средств на покрытие неожиданных рисков.
55. Учет рисков в плане финансирования.
56. Разработка графика реализации проекта. График Ганта.
57. Методы контроля за исполнением проекта.
58. Контрактные отношения в процессе реализации проекта. Мониторинг исполнения контрактов.
59. Общая характеристика пакетов прикладных программ по бизнес-планированию (Microsoft Project, Project Expert, Comfar III Expert).

В билете предположительно будут два теоретических вопроса и ситуационная задача.

### **Примерные варианты ситуационных задач.**

#### **Ситуационная задача 1.**

Рассматривается проект организации мини-пивоварни Компанией «Пивовар». Планируется, что продукцией пивоварни будет качественное солодовое пиво, приготовляемое по классической рецептуре из высококачественных отечественных и импортных компонентов. Компания собирается производить непастеризованное пиво с целью последующего сбыта потребителям в розлив через предприятия общественного питания. Анализ состояния рынка пива, проведенный в ходе подготовки бизнес-плана, позволил выявить определенные возможности для Компании в области производства пива в Московской области. Компанией получены данные относительно возможности поставок пива для предприятий общественного питания, расположенных в различных районах Подмосковья.

### **Ситуационная задача 2.**

Московский банк планирует выйти на региональные рынки РФ. В связи с этим предполагается использование стратегии горизонтальной интеграции (поглощение региональных банков в целях создания холдинга федерального уровня). Собственными финансовыми средствами банк располагает.

### **Ситуационная задача 3.**

Рассматривается проект проведения городского праздника посвященного «Дню защиты детей». Администрация города финансирует 50% от сметы в размере 3 млн. рублей, остальные средства планируется получить из спонсоров и рекламодателей.

### **Ситуационная задача 4.**

Рассматривается проект строительства жилого многоквартирного дома в г. Москве. Планируется начать продажи квартир до окончания строительства. Архитектурный проект утвержден, разрешение на строительство получено. При этом у Вас нет собственных возможностей для осуществления строительства (техники, трудовых ресурсов и т.д.). Сроки, согласно плану строительства не должны превышать 3 лет. Собственными финансовыми ресурсами Вы располагаете не в достаточной степени.

### **Шкала .Оценка сформированности отдельных элементов компетенций**

Обозначения		Формулировка требований		
Цифр.	Оценка	к степени сформированности компетенции		
		Знать	Уметь	Владеть
1	Неудовлетворительно	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков

2	Неудовлетворительно	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Удовлетворительно	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Хорошо	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Отлично	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

**Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений**

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр.	Оценка	
1	Неудовлетворительно	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Удовлетворительно или неудовлетворительно (по усмотрению преподавателя)	Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Удовлетворительно	Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Хорошо	Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения



5	Отлично	Знать, уметь, владеть на <b>системном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины
---	---------	--

### Шкала перевода сто балльных оценок в традиционную систему

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
85 -100	5, «отлично»	<p>Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>Знать, уметь, владеть сформированы на системном уровне. Субъект обучения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
75- 84	4, «хорошо»	<p>Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</p> <p>Знать, уметь, владеть находятся на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне материал, способен указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</p>

60- 74	3, «удовлетво- рительно»	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. Знания находятся на уровне <b>ориентирования</b>, представлений. Субъект обучения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>
Менее 60	2, «неудовлет- ворительно»	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля успеваемости демонстрировали низкую степень овладения программным материалом.</p>

#### 4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС (утв. Приказом ректора от 25.01.2012 г. №01-349; изм. от 07.06.2013 г.), Порядком организации и проведения практики студентов, осваивающих в РАНХиГС образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры (утв. Приказом ректора от 11.05.2016 г. №01-2212).

Процедура проведения	Средство оценивания				
	Текущий контроль				Промежуточный контроль
	Выполнение устных заданий	Выполнение письменных заданий	Выполнение практических заданий	Выполнение эссе и докладов	Зачет в устной форме
Продолжительность контроля	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	В соответствии с принятыми нормами времени
Форма	Устный опрос	Письменный	Письменный	Письменная	В устной форме

проведения контроля		опрос	опрос	форма с презентацией	
Вид проверочного задания	Устные вопросы	Письменные задания	Практические задания	Письменный опрос	зачет
Форма отчета	Устные ответы	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной (по эссе*) и Электронные презентации докладов формах	Ответы в письменной форме
Раздаточный материал	есть	Справочная литература, Консультант плюс.	Справочная литература	Справочная литература	Справочная литература

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине «Управление проектами» составляют: вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического типов, (по темам дисциплины); примерные темы для докладов; варианты контрольных работ, тестовых и других заданий, необходимых для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине.

Тема реферата должна осознанно выбраться с учетом познавательных интересов студента или он может увязать ее с темой будущей выпускной работы. Бакалавру предоставляется право самостоятельного (с согласия преподавателя) выбора темы реферата из списка тем, рекомендованных рабочей программой дисциплины.

При выполнении расчетных задач алгоритм их решения рекомендуется следующим: ознакомиться с заданием, уяснив конечную цель финансовых расчетов данного блока сквозного расчетного задания; внимательно ознакомиться с материалом конспекта лекций по данной теме и учебного пособия, произвести расчеты и представить их результаты преподавателю для контроля.

При подготовке доклада рекомендуется после библиографического поиска по теме доклада составить план с последующим его обсуждением с преподавателем. Целесообразно при освещении вопросов и проблем придерживаться определенной логики изложения, заключающейся в следующем: дается общая характеристика проблемы и пути ее решения, история вопроса или оценка состояния решения проблемы в экономической литературе, дать описание практических путей решения с анализом ограничений, достоинств и недостатков. Обобщить выступление с высказыванием своей позиции по проблеме. Время, отводимое на доклад 7-10 мин. Рекомендуется реферат сопровождать электронной презентацией.

**Примерный план реферата:**

- Общая характеристика проблемы с описанием ее влияния на финансовое состояние организации или ее структурного подразделения (дается краткое описание) и ее теоретическая или практическая актуальность
- Постановка проблемы в рамках финансового анализа или управления финансами компании.
- Подходы к решению проблемы (в литературе, на практике, свои соображения).

Условием успешного текущего контроля является выполнение в срок расчетных заданий, подготовка и презентация доклада. Промежуточная аттестация осуществляется в форме зачета по материалу, охватывающему практически все разделы дисциплины.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Управление проектами»**

### **Подготовка к лекциям**

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Самостоятельная работа на лекции Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными

формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

### **Подготовка к семинарским занятиям**

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара в зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей: 1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины. 2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара. 3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия. 4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено

программой. 5. Подведение итогов занятия. Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут. Работа с литературными источниками в процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

#### **Подготовка презентации и доклада для участия в диспуте**

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук». Для подготовки презентации рекомендуется использовать: PowerPoint, MS Word, Acrobat

Reader, LaTeX-овский пакет beamer. Самая простая программа для создания презентаций – Microsoft PowerPoint. Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации: 1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться. 2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации). 3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления. 4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их. 5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала. 6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер). 7. Проверить визуальное восприятие презентации. К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда. Образы – в отличие от иллюстраций – метафора. Их назначение – вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию. С помощью хорошо продуманных и представляемых образов, информация может надолго остаться в памяти человека. Диаграмма – 13 визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. Таблица – конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение – структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией.

Практические советы по подготовке презентации

- готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
- текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным

осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию». Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключение, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

### ***Структура выступления***

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

***Основная часть***, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.

***Заключение*** – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

### **Подготовка реферата**

Реферат – вид самостоятельной исследовательской работы студентов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель реферат состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного



изложения собственных мыслей. В зависимости от темы формы реферата могут быть различными. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и подробный разбор проблемной ситуации с развернутыми мнениями, подбором и детальным анализом примеров, иллюстрирующих проблему, с которой реально столкнулся обучаемый в процессе профессиональной деятельности и т.п.

В процессе выполнения реферата студенту предстоит выполнить следующие виды работ: составить план реферат; отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме; систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме; представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

Реферат выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры. Тему реферата студент выбирает из предлагаемого примерного перечня и для каждого студента она должна быть индивидуальной (темы в одной группе совпадать не могут).

### ***Структура реферата***

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.
4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованных источников.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

Введение (вводная часть) – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который необходимо найти ответ в ходе своего исследования. В водной части автор определяет проблему и показывает умение выявлять причинно-следственные связи, отражая их в методологии решения поставленной проблемы через систему целей, задач и т.д.

Текстовое изложение материала (основная часть) – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание реферат и это представляет главную трудность при его написании. Поэтому большое значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется выстраивание аргументации;

именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные и строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. В качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы там, где это необходимо.

В процессе построения реферата надо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим или иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя разделы содержанием аргументации (а это должно найти отражение в подзаголовках), в пределах параграфа необходимо ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный способ построения любого реферата – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения. Последовательность подзаголовков свидетельствует также о наличии или отсутствии логики в освещении темы реферата.

Таким образом, основная часть – рассуждение и аргументация, В этой части необходимо представить релевантные теме концепции, суждения и точки зрения, привести основные аргументы “за” и “против” них, сформулировать свою позицию и аргументировать ее.

Заключение (заключительная часть) – обобщения и аргументированные выводы по теме реферата с указанием области ее применения и т.д. Оно подытоживает реферат или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, утверждение.

Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий реферат элемент, как указание на применение исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Таким образом, в заключительной части реферата должны быть сформулированы выводы и определено их приложение к практической области деятельности.

Список использованной литературы составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора и позволяющей судить о степени фундаментальности данной работы. При составлении списка литературы в перечень включаются только те источники, которые действительно были использованы при подготовке реферата. Список использованных источников составляется строго в алфавитном порядке в следующей последовательности: законы РФ и другие официальные материалы (указы, постановления, решения министерств и ведомств); печатные работы (книги, монографии, сборники); периодика; Интернет-сайты.

### ***Аппарат доказательств, необходимых для написания реферата***

Доказательство – совокупность логических приемов обоснования истинности какого-либо суждения. Оно связано с убеждением, но не тождественно ему: аргументация или доказательство должны основываться на данных науки и общественно-исторической практики, убеждения же могут быть основаны на предрассудках, неосведомленности людей, видимости доказательности, субъективном жизненном опыте. Структура любого доказательства включает в себя три составляющие: тезис – аргументы – выводы (или оценочные суждения). Тезис – это положение (суждение), которое требуется доказать. Аргументы – это категории, которыми пользуются при доказательстве истинности тезиса. Вывод – это мнение, основанное на анализе фактов. Оценочные суждения – это мнения, основанные на наших убеждениях, верованиях или взглядах. Виды связей в доказательстве. Для того, чтобы расположить тезисы и аргументы в логической последовательности, необходимо знать способы их взаимосвязи. Связь предполагает взаимодействие тезиса и аргумента и может быть прямой, косвенной или разделительной. Прямое доказательство – доказательство, при котором истинность тезиса непосредственно обосновывается аргументом. Например, мы не должны идти на занятия, так как сегодня воскресенье. Метод прямого доказательства можно применять, используя технику индукции, дедукции, аналогии и причинно-следственных связей. Индукция – процесс, в результате которого мы приходим к выводам, базирующихся на фактах. При этом в своих рассуждениях мы движемся от частного к общему, от предложения к утверждению. Общее правило индукции гласит: чем больше фактов, тем убедительнее аргументация. Дедукция – процесс рассуждения от общего к частному, в котором вывод обычно строится с опорой на две предпосылки, когда одна из них носит более общий характер. Аналогия – способ рассуждений, построенный на сравнении. Аналогия предполагает, что если объекты А и Б схожи по нескольким направлениям, то они должны иметь одинаковые свойства. Необходимо помнить о некоторых особенностях данного вида аргументации: направления сравнения должны касаться наиболее значительных черт двух сравниваемых объектов, иначе можно прийти к совершенно абсурдному выводу. Причинно-следственная аргументация – аргументация с помощью объяснения причин того или иного явления (очень часто явлений, находящихся во взаимозависимости).

### ***Требования к фактическим данным и другим источникам***

При написании реферата важно то, как используются эмпирические данные и другие источники. Все (фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом поэтому, прежде чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация

данных по времени и месту – один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предложение о том, что все страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если Вы так полагаете, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением). Чрезмерного обобщения можно избежать, если помнить, что в рамках реферата используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, то есть они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. При написании реферата необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом (соответствующие индикаторы, насколько надежны данные для построения таких индикаторов, к какому заключению можно прийти на основании имеющихся данных и индикаторов относительно причин и следствий и т.д.), и продемонстрировать это в реферате. Нельзя ссылаться на работы, которые автор реферата не читал сам.

### ***Требования к оформлению реферата***

Реферат выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; правое – 3; левое – 1,5.

Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы. При этом обязательный заголовок таблицы надо размещать над табличным полем, а рисунки сопровождать подрисуночными подписями. При включении в реферата нескольких таблиц и/или рисунков их нумерация обязательна. Обязательна и нумерация страниц. Их целесообразно проставлять внизу страницы – по середине или в правом углу. Номер страницы не ставится на титульном листе, но в общее число страниц он включается. Объем реферата, без учета приложений, не должен превышать 5 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что студент не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

### **Подготовка к экзамену**

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача экзаменов является также самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в

семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени. Для такого студента подготовка к зачету или экзамену будет трудным, а иногда и непосильным делом, а конечный результат – возможное отчисление из учебного заведения.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление проектами»**

### **6.1 Основная литература.**

1. Сооляттэ А.Ю. Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика [Электронный ресурс]: учебник/ Сооляттэ А.Ю.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015.— 816 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17050>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Лукманова И.Г. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Лукманова И.Г., Королев А.Г., Нежникова Е.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013.— 172 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20044>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Горбовцов Г.Я. Системы управления проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Горбовцов Г.Я.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2015.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10827>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Коваленко С.П. Управление проектами [Электронный ресурс]: практическое пособие/ Коваленко С.П.— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2015.— 192 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28269>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks»

## 6.2. Дополнительная литература

1. Яковенко Л.В. Управление проектами информатизации [Электронный ресурс]: методическое пособие для магистров по специальности 8.03050201 «Экономическая кибернетика» и бакалавров по специальности 6.030502 «Экономическая кибернетика»/ Яковенко Л.В.— Электрон. текстовые данные.— Симферополь: Университет экономики и управления, 2012.— 140 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54719>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс]/ Ким Хелдман— Электрон. текстовые данные.— М.: ДМК Пресс, 2014.— 352 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7640>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Методические рекомендации по выполнению практических работ по курсу Управление проектами [Электронный ресурс]/ — Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 186 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12808>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Лоуренс Лич Вовремя и в рамках бюджета [Электронный ресурс]: управление проектами по методу критической цепи/ Лоуренс Лич— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2015.— 352 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48413>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Ричард Ньютон Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс]/ Ричард Ньютон— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 180 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41475>.— ЭБС «IPRbooks»

## 6. 3. Интернет-ресурсы, справочные системы.

<http://megaobuchalka.ru>,

<http://studopedia.ru>,

<http://studok.net>,

<http://www.studfiles.ru>.

## 7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины «Управление проектами»

Материально-техническое обеспечение, необходимое для реализации дисциплины «Управление проектами» составляют: учебные аудитории для проведения всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся, а также демонстрационное оборудование, специализированное техническое оснащение, в т.ч. мебель, и другие материально-технические ресурсы.

Также компьютерная техника, программные средства и другие технические средства обучения, необходимые для реализации учебного процесса по дисциплине «Управление проектами»:

1. Microsoft Windows 10 LTSB 1607
2. Microsoft Office Professional 2016
3. Microsoft Project Professional 2016
4. Microsoft Office 365 ProPlus subscription licence
5. Microsoft Office 365 ProPlus Open Students subscription licence
6. Project Expert 7 Tutorial (60 уч. мест, сеть)