



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И.
Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Н.Р. Бальнская

10.03.2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Направление подготовки (специальность)
38.03.01 Экономика

Направленность (профиль/специализация) программы
Экономика и бизнес-аналитика

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Экономики
Курс	3, 4
Семестр	5, 6, 7

Магнитогорск
2021 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономики 11.02.2021, протокол № 6

Зав. кафедрой _____ А.Г. Васильева

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 10.03.2021 г. протокол № 3

Председатель _____ Н.Р. Балынская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры Экономики, канд. пед. наук _____ Т.П.

Рахлис

Рецензент:

заместитель директора по учебной работе, заведующий кафедрой экономики Сибайского института (филиала) ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет», д-р экон. наук _____ И.А. Ситнова

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Экономики

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ А.Г. Васильева

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Экономики

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ А.Г. Васильева

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Экономики

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ А.Г. Васильева

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Экономики

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ А.Г. Васильева

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Проектная деятельность» является получение теоретических знаний и практических навыков в области управления проектами. Изучение и освоение курса создадут у студентов теоретическую, практическую и информационную базы, необходимые для эффективного применения в их дальнейшей практической работе в области управления проектами

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Проектная деятельность входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Социальное партнерство

Экономика организации

Маркетинг

Налоги и налогообложение

Учебная - практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности

Правоведение

Методы принятия управленческих решений

Инвестиции и инвестиционная деятельность

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Оценка стоимости бизнеса

Ценообразование в бизнесе

Бизнес-процессы и основы их организации

Планирование и прогнозирование в бизнесе

Производственная- технологическая (проектно-технологическая) практика

Бизнес-планирование

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Проектная деятельность» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК-2.1	Определяет круг задач в рамках поставленной цели и предлагает способы их решения и ожидаемые результаты; оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта
УК-2.2	Планирует реализацию задач в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм
УК-2.3	Выполняет задачи в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами и представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-3.1	Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; строит продуктивное взаимодействие с учетом норм и установленных правил командной работы
УК-3.2	При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников, анализирует возможные последствия личных действий
УК-3.3	Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;
ОПК-4.1	Выбирает и применяет рациональные методики расчета показателей, характеризующих деятельность экономических агентов на микро- и макроуровне
ОПК-4.2	Анализирует экономические и финансовые показатели деятельности экономических агентов на микро- и макроуровне, осуществляет критический анализ проблемных ситуаций в профессиональной деятельности
ОПК-4.3	Разрабатывает оптимальные экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц 180 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 53,3 акад. часов;
- аудиторная – 53 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,3 акад. часов;
- самостоятельная работа – 126,7 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
Раздел 1								
1.1 Основы проектной деятельности	5			5/2И	4	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Подготовка по контрольным вопросам	Тестовые задания Собеседование по контрольным вопросам	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				5/2И	4			
Раздел 2								
2.1 История и тенденции развития в проектной деятельности	5			3/1И	4,95	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Подготовка по вопросам для самопроверки	Тестовые задания Собеседование по контрольным вопросам	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				3/1И	4,95			
Раздел 3								

3.1 Участники проекта и команда проекта. Организационные структуры управления проектом	5			4/2И	4	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Подготовка по контрольным вопросам Выполнение практических и ситуационных заданий	тестовые задания Собеседование по контрольным вопросам Защита практических и ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				4/2И	4			
Раздел 4								
4.1 Инициация и разработка концепции проекта	5			6/1И	4,95	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Подготовка по контрольным вопросам Выполнение практических и ситуационных заданий	тестовые задания Собеседование по контрольным вопросам Защита практических и ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				6/1И	4,95			
Итого за семестр				18/6И	17,9		зачёт	
Раздел 5								
5.1 Планирование и оценка реализуемости проекта	6			9/3И	27,9	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение практических заданий	тестовые задания Собеседование по контрольным вопросам Защита практических и ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				9/3И	27,9			
Раздел 6								
6.1 Управление реализацией проекта	6			8/3И	27	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Подготовка по контрольным вопросам	тестовые задания Собеседование по контрольным вопросам	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				8/3И	27			
Итого за семестр				17/6И	54,9		зачёт	

Раздел 7								
7.1 Завершение проекта. Оценка результативности и эффективности управления проектом	7			9/2И	26,9	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Подготовка по контрольным вопросам Выполнение практических заданий	тестовые задания Собеседование по контрольным вопросам Защита практических и ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				9/2И	26,9			
Раздел 8								
8.1 Фандрайзинг и бюджет проекта	7			9/4И	27	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение практических заданий	Контрольная работа Защита практических и ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу				9/4И	27			
Итого за семестр				18/6И	53,9		зачёт	
Итого по дисциплине				53/18И	126,7		зачет	

5 Образовательные технологии

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (практические занятия в форме презентации)

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе обучения.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Великанова, С. С. Основы проектной деятельности : учебное пособие / С. С. Великанова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=9.pdf&show=dcatalogues/1/1132874/9.pdf&view=true> (дата обращения: 11.02.2021). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Пустовойтова, О. В. Проектная деятельность : учебное пособие [для вузов] / О. В. Пустовойтова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2019. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3796.pdf&show=dcatalogues/1/1527951/3796.pdf&view=true> (дата обращения: 11.02.2021). - Макрообъект. - ISBN 978-5-9967-1583-1. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

б) Дополнительная литература:

1. Рахлис, Т. П. Проектная деятельность. [В 3 частях. Часть 1]. Введение в курс : учебное пособие [для вузов] / Т. П. Рахлис ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1688-3. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4102.pdf&show=dcatalogues/1/1533771/4102.pdf&view=true> (дата обращения: 11.02.2021). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Рахлис, Т. П. Проектная деятельность. [В 3 частях. Часть 2]. Инициация и планирование проекта : учебное пособие [для вузов] / Т. П. Рахлис ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1689-0. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4030.pdf&show=dcatalogues/1/1532660/4030.pdf&view=true> (дата обращения: 11.02.2021). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

3. Рахлис, Т. П. Проектная деятельность. [В 3 частях. Часть 3]. Реализация, завершение и оценка эффективности проекта : учебное пособие [для вузов] / Т. П. Рахлис ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1690-6. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4031.pdf&show=dcatalogues/1/1532659/4031.pdf&view=true> (дата обращения: 11.02.2021). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

в) Методические указания:

1. Чусавитина, Г. Н. Практикум по проектному менеджменту : учебное пособие / Г. Н. Чусавитина, В. Н. Макашова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3378.pdf&show=dcatalogues/1/1139233/3378.pdf&view=true> (дата обращения: 11.02.2021). - Макрообъект. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-9967-1085-0. - Сведения доступны также на CD-ROM.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно

FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
-------------	------------------------------	-----------

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: http://window.edu.ru/
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной собственности»	URL: http://www1.fips.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации. Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

2. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

3. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Раздел 1 Основы проектной деятельности

Контрольные вопросы

1. Что является главной задачей проектирования?
2. Какими показателями характеризуется достижение целей проекта?
3. Что определяется в стратегии проекта?
4. Что можно считать началом проекта?
5. Что можно считать окончанием проекта?
6. Что происходит на начальной фазе проекта?
7. Чем характеризуется фаза гарантийных обязательств?
8. Что формирует внешнюю среду проекта?
9. Что формирует внутреннюю среду проекта?

Тестовые задания

1. Какая отличительная черта НЕ характерна для проекта?
А) повторяемость
Б) уникальность
В) инновационность
Г) временная локализация
2. Какой вопрос на стадии планирования и реализации проекта НЕ является первостепенным?
А) сколько человек будет задействовано в проекте?
Б) сколько времени это займет?
В) во сколько это обойдется?
Г) совпадет ли конечный результат с тем, что было намечано в начале?
3. Интеллектуальная деятельность, состоящая в целенаправленном построении в идеальной форме какого-либо объекта, осуществляющаяся посредством мысленного комбинирования различных факторов, их подбора и связывания в новый объект – это...
А) Конструирование
Б) Проектирование
В) Планирование
Г) Моделирование
4. Объектами проектирования могут быть
А) законопроект
Б) праздничное мероприятие
В) рекламные кампании
Г) строительство нового здания
Д) создание нового компьютера
5. Продолжительность мегапроектов:
А) 5-7 лет
Б) 2-4 года
В) 1-2 года
6. По требованиям к качеству и способам его обеспечения проекты делятся на
А) бездефектный, модульный, стандартный
Б) инновационные и поддерживающие
В) престиж-проекты и проекты влияния

Г) коммерческий и социальный

7. Проекты, которые финансируются через форму меценатства или грантовую форму, являются ...

- А) благотворительными
- Б) инвестиционными
- В) бюджетными
- Г) спонсорскими

8. Что из нижеперечисленного НЕ относится к внутренней среде проекта:

- А) отношение местного населения к проекту
- Б) стиль руководства проектом
- В) уровень компьютеризации и информатизации проекта
- Г) команда проекта

9 По направлению деятельности социальные проекты подразделяются на следующие типы:

- А. культурные;
- Б. Благотворительные;
- В. Образовательные;
- Г. квази-проекты;
- Д. Научно-технические;
- Е. Кредитные

10. Инновационные проекты определяются как:

- А. внедрение принципиально новых разработок в области социального обслуживания населения
- Б. проекты, имеющие целью извлечение прибыли
- В. форма представления индивидуальной инициативы, получающей признание окружающих, не требующих внешнего финансирования и осуществляемая из подручных средств
- Г. проекты, осуществляемые в рамках государственной социальной политики, финансовое обеспечение которых базируется из соответствующих бюджетов

11. Малые проекты характеризуются как:

- А. проекты, не предусматривающие большого числа потребителей, простые в управлении, не требующие крупного финансирования
- Б. Проекты, решающие задачи, связанные с предоставлением образовательных услуг
- В. проекты, способом финансового обеспечения которых является кредит
- Г. проекты, решающие задачи экологического характера, направленные на сохранение и использование культурного достояния

12. Установите последовательность этапов жизненного цикла проекта:

(В-Б-Г-Д-А-Е-Ж)

- А. поиск финансирования.
- Б. планирование проекта
- В. разработка концепции проекта
- Г. защита проекта
- Д. оценка жизнеспособности проекта
- Е. этап реализации проекта
- Ж. Завершение работ и ликвидация проекта

13. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

- а) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания

- б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
- в) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
- г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

14. Окружение проекта – это ...

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы

15. На стадии разработки проекта

- а) расходуется 9-15% ресурсов проекта
- б) расходуется 65-80% ресурсов проекта
- в) ресурсы проекта не расходуются

16. Проект – это ...

- а) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
- б) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

17. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

- А) экономические и правовые факторы
- Б) экологические факторы и инфраструктура
- В) культурно-социальные факторы
- Г) политические факторы

18. Фаза проекта – это ...

- А) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- Б) полный набор последовательных работ проекта
- В) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

19. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

- А) Социальные и инвестиционные
- Б) Экономические и инновационные
- В) Организационные и экономические

20. Инновационные проекты отличаются ...

- А) высокой степенью неопределенности и рисков

- Б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
- В) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
- Г) большим объемом проектной документации

Практические задания

Задание: классифицируйте предложенные проекты по классификационным признакам.

- Строительство Крымского моста
- Открытие частного детского сада
- Реконструкция действующего муниципального детского сада
- Организация благотворительного концерта
- Строительство нового цеха промышленной компанией
- Создание рекламного ролика танцевальной студии
- Открытие «умного» магазина (магазина, оснащенного инновационным торгово-технологическим оборудованием)

Раздел 2 История и тенденции развития в проектной деятельности

Вопросы для самопроверки

1. Управление проектами за рубежом.
2. УП как специальная область профессиональной деятельности. Системы сертификации.
3. Управление проектами в России. Задачи и перспективы развития Управления проектами.
4. Российская Ассоциация Управления проектами.
5. История и тенденции развития в управлении проектом

Тестовые задания

1. Зарождение управления проектами как самостоятельной дисциплины относится к
 - А) 30-м годам
 - Б) 50-м годам
 - В) 70-м годам
 - В) 90-м годам
2. Зарождение управления проектами связывается с разработкой специальных методов координации инжиниринга крупных проектов в
 - А) США
 - Б) Германии
 - В) Японии
 - В) Канаде
3. Метод критического пути с программной реализацией на ЭВМ, опробованный на разработке плана строительства крупного завода, который дал мощный толчок развитию управления проектами, имеет аббревиатуру
 - А) СPM
 - Б) PMS
 - В) PSC
 - Г) GERT
4. Что НЕ ОТНОСИТСЯ к причинам появления негативных тенденций в сфере управления проектами в СССР
 - А) сильная мотивация использования экономических методов

- Б) почти полное отсутствие гибких проектно-ориентированных структур
- В) слабое развитие информационной инфраструктуры
- Г) господство административной системы с преобладанием политических целей

5. Робастная технология – это

- А) совокупность методологических, математических и программных средств, предназначенных для поддержки проектных решений на всех фазах управления проектом в условиях неопределенности
- Б) система связанных моделей различной степени детализации и возможно с различной декомпозиционной структурой проекта
- В) ряд связанных друг с другом проектов, управление которыми координируется для достижения преимуществ и степени управляемости, недоступных при управлении ими по отдельности

Раздел 3. Участники проекта и команда проекта. Организационные структуры управления проектом

Контрольные вопросы

1. Какие схемы взаимодействия организации и проектного управления Вам известны?
2. Раскройте содержание схемы «выделенной» оргструктуры управления проектом. В каких случаях такая схема управления наиболее эффективна?
3. Охарактеризуйте схему оргструктуры «управления по проектам». Приведите известные Вам примеры таких оргструктур.
4. В каких случаях целесообразно применения схемы «всеобщего управления по проектам», в чем основные недостатки такой оргструктуры управления?
5. Перечислите преимущества и недостатки «двойственной» оргструктуры управления проектами.
6. Приведите примеры проектов, для которых применение линейной структуры управления наиболее эффективно.
7. В каких проектах целесообразнее применять штабную организацию управления?
8. Раскройте преимущества и области эффективного применения матричной формы организации управления проектами.
9. Раскройте содержание слабой матричной структуры управления, сбалансированной матричной структуры и сильной матричной структуры управления проектами. Приведите примеры перечисленных выше оргструктур в известных вам организациях.
10. Что понимается под проектным подразделением? Перечислите признаки, преимущества и недостатки такой организации управления проектом.
11. Охарактеризуйте самостоятельную форму организации проекта. В чем ее основные недостатки?
12. Что такое проектный офис? Какие виды проектных офисов Вам известны?
13. В каких случаях целесообразнее организовывать виртуальный проектный офис?
14. Какие принципы эффективной организации рабочего места Вам известны?

Тестовые задания

1. Участники проекта – это ...
 - А) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
 - Б) конечные потребители результатов проекта
 - В) команда, управляющая проектом
 - Г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

2. Организационная структура – это ...
 - А) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений)

и связей между ними

- Б) команда проекта под руководством менеджера проекта
- В) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
- Г) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации

3. Ключевое преимущество управления проектами

- А) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
- Б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
- В) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
- Г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

4. Веха – это ...

- А) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
- Б) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- В) полный набор последовательных работ проекта

5. Функциональная структура – это ...

- А) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
- Б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)
- В) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)

6. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

- А) Матричная
- Б) Функциональная
- В) Линейно-функциональная
- Г) Проектная

7. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

- А) подрядчик (подрядчик)
- Б) инвестор
- В) спонсор
- Г) лицензиар
- Д) конечный потребитель результатов проекта

8. Выбрать термин, для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»

- А) Заказчик проекта
- Б) Куратор проекта
- В) Руководитель проекта
- Г) Потребители продукта проекта

9. Какие факторы из следующих НЕ ЯВЛЯЮТСЯ преимуществами матричной структуры управления проектом?

- А) Снижается потребность в специалистах широкого профиля
- Б) Есть две группы руководителей - функциональные и административные менеджеры
- В) дублирование ресурсов минимизировано
- Г) Быстрое реагирование и адаптация к изменению условий хозяйствования

10. Кто согласно классическому подходу к распределению ролей между участниками «проектной» команды доктора Р.М. Белбина анализирует проблемы с прагматической точки зрения, оценивает идеи и предложения таким образом, чтобы команда могла принять сбалансированные решения?

- А) Критик
- Б) Оформитель
- В) Опора команды
- Г) Добытчик

11. Для каких команд характерно создание в условиях сетевой организации для выработки стратегических решений и координации рабочих команд нижнего уровня

- А) координационные
- Б) самоуправляемые
- В) оперативные
- Г) предпринимательские

12. Согласно немецкому психологу Курту Левину стиль руководства, который характеризуется минимальным участием руководителя в управлении коллективом

- А) либеральный
- Б) демократический
- В) авторитарный
- Г) коллегиальный

13. Менеджер, который контролирует и координирует деятельность функциональных групп в особо крупных проектах

- А) Менеджер-координатор
- Б) Менеджер по персоналу в команде проекта
- В) Проект-менеджер
- Г) Менеджер по коммуникациям

14. Что НЕ является преимуществом проектной организационной структуры

- А) Быстрое реагирование и адаптация к изменению условий хозяйствования
- Б) Целевая ориентация
- В) Специализация
- Г) Концентрация ресурсов на конкретной программе или проекте

15. Что НЕ относится к общим принципам построения организационных структур управления проектами:

- А) соответствие организационной структуры фазам жизненного цикла проекта
- Б) соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта
- В) соответствие организационной структуры содержанию проекта.
- Г) соответствие организационной структуры требованиям внешнего окружения.

Практические задания

1. Для каждого нижеперечисленного проекта обоснованно предложите оптимальную организационную структуру управления.
 - Строительство Крымского моста
 - Открытие частного детского сада
 - Реконструкция действующего муниципального детского сада
 - Организация благотворительного концерта
 - Строительство нового цеха промышленной компанией
 - Создание рекламного ролика танцевальной студии
 - Открытие «умного» магазина (магазина, оснащенного инновационным торгово-технологическим оборудованием).
2. Дать определения следующим понятиям:
 1. Инвестиционно-строительный проект (ИСП);
 2. Инвестиционно-строительная деятельность;
 3. Заказчик;
 4. Инвестор;
 5. Проектировщик;
 6. Подрядчик;
 7. Поставщик.

Ситуационные творческие задания

Задание 1

Сергея Бочкарева назначили руководителем команды по реализации важного проекта, связанного с получением выгодного заказа. Сначала он встретился с семью членами команды, определил масштабы проекта и раздал персональные задания. Все члены команды соглашались, кивали в знак понимания и много записывали, так что по завершении собрания Сергей чувствовал себя прекрасно. «Они готовы», – подумал он. На выполнение проекта было отведено ровно четыре месяца. Проходили недели. Сергей был занят выполнением своей части проекта. Изредка он проверял индивидуальную работу членов команды, но регулярных собраний всех членов команды не проводил. В начале четвертого месяца Сергей почти случайно обнаружил, что между маркетинговой и логистической частями проекта существуют значительные функциональные противоречия. Сергей срочно созвал собрание команды и объявил чрезвычайное положение. Вся команда, а особенно Сергей, работала сутками в течение следующих нескольких недель, и только дважды нарушила сроки сдачи конкретных заданий, в конце концов завершив проект по истечении шести месяцев. Высшее руководство было недовольно задержкой, но все-таки смогло сохранить заказчика и подписало долгосрочный контракт. По завершении проекта Сергей вздохнул с облегчением, но особой радости эта работа ему не принесла. Управление командой оказалось тяжелой работой. Иногда ему с командой приходилось отступать от намеченного плана, дублировать функции, оставлять работу незавершенной и ругаться по поводу того, в каком направлении следует двигаться. Стиль работы Сергея Бочкарева характеризовался частым вмешательством в работу команды, выполнением заданий за членов команды, решением проблем, которыми должны были заниматься другие. В конце концов команде удалось выполнить проект, но Сергей честно признал, что общее качество работ оставляло желать лучшего.

Вопросы для размышления:

1. Охарактеризуйте стиль работы Сергея.
2. Назовите ошибки, допущенные Сергеем в процессе руководства командой.
3. Перечислите причины, которые не позволили команде Сергея Бочкарева добиться результатов на которые он рассчитывал.
4. Какие меры по совершенствованию руководства командой можно предложить Сергею Бочкареву, чтобы не допускать ошибок в будущем?

Задание 2.

Анна Зими́на была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду. Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!». Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Вопросы для размышления:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.

Задание 3.

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники». Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.» Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для размышления:

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?
2. Чья точка зрения по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?

3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?
4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта?

Задание 4.

У компании «Ударный труд» наступили тяжелые времена. Кризис негативно сказался на финансовых показателях и на работе команды топ-менеджеров, привыкших к стабильной высокой зарплате и большим бонусам в прежние времена. Кто-то стал брать регулярно больничный, нарушать сроки выполнения работы, отлучаться во время рабочего дня по своим личным делам. Плачевное состояние дел никто, кроме Натальи Приваловой – генерального директора, не горел желанием исправлять. Нужен был сильный мотиватор. И тут Наталье пришла в голову идея, которая сплотила бы команду и вдохновила ее на новые трудовые подвиги. Она решила с помощью партнеров организовать авторалли, в котором главный приз – 10 кг золота – доставался победителю – команде, первой пришедшей к финишу. Всего набралось 10 команд из разных регионов. Но расчет Натальи не оправдался – половина топ-менеджеров наотрез отказалась принимать участие в ралли даже под страхом увольнения, остальные нехотя, скрипя зубами, согласились поехать за компанию: лишь бы чем-то заняться, все равно зарплата идет. В итоге команда пришла к финишу предпоследней, так как за всех старалась одна Наталья.

Что, на ваш взгляд, помешало им прийти первыми? Какие уроки можно извлечь из данной ситуации?

Раздел 4. Инициация проекта

Практические задания

Задание 1. Планирование и исполнение индивидуального проекта

Этап 1. Выдвинуть элементарную по сложности проектную инициативу, выполнимую в течение недели одним человеком, например:

- взять интервью у менеджера одного из предприятий города и задокументировать его (можно взять интервью у преподавателя или у студента);
- разработать собственный вебсайт и разместить на нём свой блог, фотографии или видеоролики (например, фотопроект «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»);
- создать видеоролик, обучающий своему хобби;
- организовать издание студенческой газеты;
- создать аудио podcast «Студенческого радио»;
- организовать студенческую конференцию;
- разработать идею и концепцию инновационного продукта и задокументировать их в виде статьи;
- организовать акцию помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам;
- провести субботник придомовой территории;
- организовать студенческий конкурс десертов собственного приготовления;
- организовать помощь пенсионерам или детям-инвалидам в освоении ПК.
- предпринять поездку в удалённый супермаркет для закупки продуктов, который вы ранее не посещали;
- организовать вечеринку по случаю дня рождения;
- предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить
- провести анализ структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города (составить отчёт по результатам наблюдений в супермаркете)
- провести экспертный опрос студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п.

Деятельность не должна быть рутинной, т.е. регулярно повторяющейся, как уборка квартиры (это не проект).

Этап 2. Инициация и планирование проекта

По выбранному проекту предоставить (в презентации Power Point) следующую информацию:

2.1. Общая информация о проекте (аннотация):

- Наименование проекта
- Менеджер проекта
- Даты начала и окончания, длительность проекта
- Причины инициации проекта (обоснование)
- Цели
- Продукты/результаты проекта и требования к ним
- Оценка бюджета проекта
- Список заинтересованных сторон

2.2. Состав работ проекта

Представить иерархическое разбиение всей работы, которую необходимо выполнить для достижения целей проекта

2.3. Расписание проекта

Используя составленную иерархическую структуру работ по проекту, составить Паспорт проектной идеи.

Паспорт проектной идеи

Название проекта: _____

Менеджер проекта: _____

Проблема, которую нужно решить

Краткое описание ситуации проекта (см. результаты swot-анализа)

Целевая группа

Описание целей проекта (в соответствии с правилом smart)

Временные рамки

Ориентировочный бюджет

Способ или технология, при помощи которых будет реализован проект

План по вехам.

Вехи (события, связанные с достижением крупных результатов, моменты принятия важных решений)	Ожидаемая дата достижения вехи

Задание 2. Концепция инновационного проекта.

Разработать концепцию (модель) инновационного проекта, результатом выполнения которого является простой инновационный продукт, т.е. инновация, под которой будем понимать любое нововведение, относящееся к продукту, процессу или управлению, например:

- зонтик для мороженого;
- новый вид мороженого, например, с добавлением орехового масла компании Magnum <http://www.magnumicecream.com>;

- инновация в образовательном процессе: замена лекций тренингами
- проектно-ориентированное управление организацией (как альтернатива традиционному) — это управленческий подход, при котором многие заказы и задачи производственной деятельности организации рассматриваются как отдельные проекты.

Разработка концепции инновационного проекта начинается с возникновения инновационной идеи, которая переводит проблему или потребность внешней среды в инновационную возможность.

Пример 1. На Филиппинах и в других развивающихся странах в бедных районах без электричества международная общественная организация реализует проект «The liter of light» (литр света) <http://literoflight.org>. Инновационный продукт представляет собой литр

раствора воды с отбеливателем в пластиковой бутылке, которая становится фонарём в дневное время суток при прохождении через неё солнечного света. Затем к ней подключили солнечную батарею, которая накапливала заряд днём и «фонарь» стал работать и в ночное время суток.

Пример 2. Один из жителей Нигерии предложил в 2000 г. инновационную идею «холодильника», сделанного из двух глиняных горшков. Горшок меньшего размера ставился внутри горшка большего размера, и пространство между ними засыпалось песком. Затем в «холодильник» клали фрукты и овощи, закрывали их влажной тканью, а песок смачивали водой дважды в день. При испарении воды из песка фрукты и овощи существенно охлаждались (разница температур составляла 14 С). Таким образом, в сухом проветриваемом помещении «холодильник» за 2 USD мог охладить 12 кг продуктов. Баклажаны, например, оставались свежими 27 дней вместо трёх, а помидоры и перец – три недели.

Пример 3. Другая инновационная идея заключается в улучшении упаковки сыпучих продуктов. Отрезается верхняя часть пластиковой бутылки (крышка снимается), верхняя часть полиэтиленового пакета с крупой или сахаром продевается изнутри через горлышко бутылки, затем края пакета отворачиваются и крышка закрывается.

Пример 4. Microsoft surface pro 3 – Window-планшет с магнитной клавиатурой-обложкой, превращающей его в ноутбук.

Пример 5. Инновационная идея сети магазинов по продаже мороженого Cold Stone Creamery <http://www.coldstonecreamery.com> (США) заключается в том, чтобы процесс продажи традиционного мороженого превратить в развлекательное шоу. В присутствии клиента мороженое смешивается с различными ингредиентами по желанию клиента на замороженной железной поверхности стола. Цена такого мороженого выше обычной в 4 раза. Зафиксируйте свою проектную инициативу в следующем документе:

КОНЦЕПЦИЯ (МОДЕЛЬ) ПРОЕКТА «_____»

1. Сущность проекта/инновационная идея
2. Какую проблему решает проект?
3. Основные цели, результаты (продукты проекта) и требования к ним
4. Состав работ проекта (описать конкретные действия в ходе реализации проекта)
5. Риски проекта

Концепция проекта должна отражать, что Вы хотите сделать в проекте, зачем и как Вы это сделаете. Каждая группа должна представить концепцию своего проекта в презентации Power Point.

Задание 3 «Продукты длительного хранения Wise Foods, Inc.»

В 2009 г. в США была организована корпорация Wise Company, Inc. <http://wisefoodstorage.com> – ведущий поставщик относительно новой категории продуктов питания - сублимированных (высушенных посредством заморозки) и дегидрированных продуктов. Данные продукты (сублиматы) предназначены для потребления в чрезвычайных ситуациях природных катастроф, когда недоступны обычные продукты питания, или в походных условиях. Сублиматы значительно легче и меньше по объёму обычных продуктов, готовы к потреблению после добавления воды и могут храниться в течение 25 лет.

Основная идея маркетинга таких продуктов – довести до сведения потребителя важность готовности к чрезвычайным ситуациям.

Сублиматы реализуются через розничные сети Walmart и Bass Pro Shops, а также online через Amazon и др. В 2016 г. компания вводит новую ассортиментную линию быстрого (удобного и доступного) здорового каждодневного питания ТМ Simple Kitchen. Таким образом, продукция компании предназначена для трёх целевых рынков: люди, обеспокоенные возможностью наступления каких-то чрезвычайных событий, «походники» и деловые люди, у которых не остаётся времени на приготовление пищи.

Основные линии ассортимента:

- Горячие блюда и завтраки
- Лазанья для походов (бшт. за 38 USD):
- Мясо

Вёдра с мясом на 720 порций:

- Фрукты и Овощи

Ведро овощей на 120 порций (135 USD):

- Аварийные смешанные наборы (на срок до 12 месяцев)

Задание: разработать концепцию (модель) проекта по реализации маркетинговой кампании Wise Foods, Inc. в Крыму.

КОНЦЕПЦИЯ (МОДЕЛЬ) ПРОЕКТА « _____ »

1. Сущность проекта
2. Какую проблему решает проект?
3. Основные цели, результаты (продукты проекта) и требования к ним
4. Состав работ проекта (описать конкретные действия в ходе реализации проекта)
5. Риски проекта

Задание 4.

Определите основные блоки работ или этапы проекта и соответствующие им результаты (продукты проекта), а также постройте иерархическую структуру работ (WBS) по проекту «СтудТВ на день».

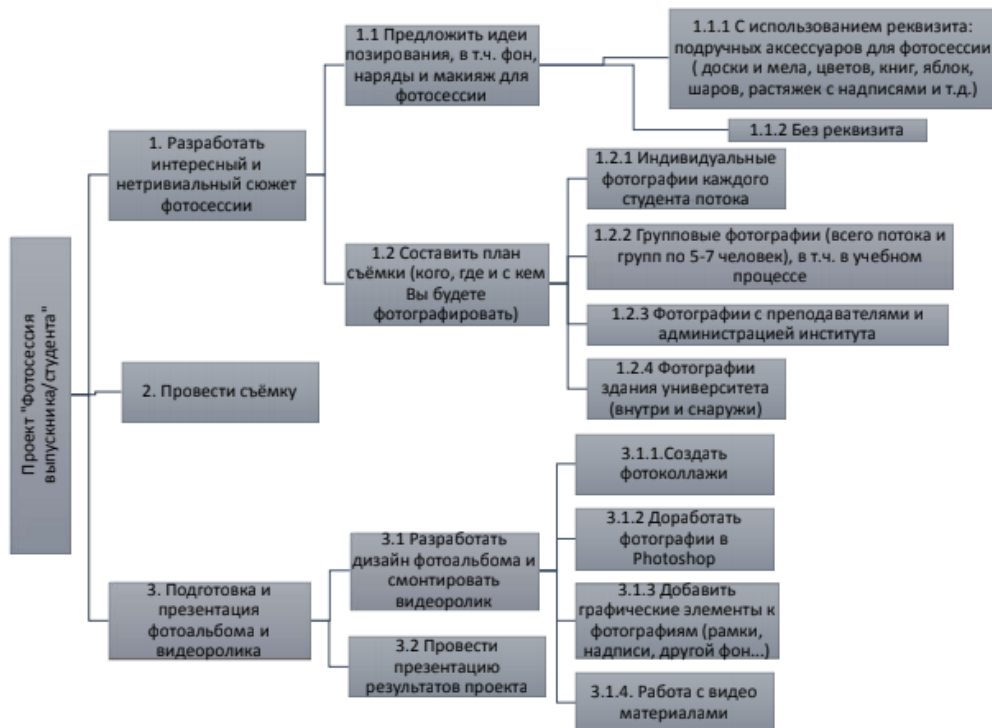
Предположим, что Вам разрешили создать студенческое телевидение. Каким будет эфир одного дня, будет ли он включать ток шоу, документальные фильмы о г. Магнитогорске, интервью с известными в городе людьми?

Задание 5. Группе студентов из 4-6 человек необходимо предложить собственный проект и разработать план управления его содержанием, включая следующие разделы:

1. Цели проекта (На что направлены работы проекта?)
2. Краткое описание проекта и его обоснование (Что включает и зачем?)
3. Требования к проекту со стороны заказчика и др. заинтересованных сторон
4. Основные блоки работ или этапы проекта и соответствующие им результаты/продукты проекта.
5. Критерии приёмки результатов/продуктов проекта: результат каждого блока работ/этапа и перечень критериев его приёмки
6. Допущения и исключения, касающиеся блоков работ и продуктов проекта
7. Иерархическая структура работ (ИСП=WBS)
8. Описание процесса, как будет проходить приёмка результатов проекта заказчиком или спонсором
9. Описание процессов контроля содержания (вся ли работа выполнена, все ли результаты достигнуты и соответствуют критериям приёмки) и изменения содержания проекта.

Задание 6. Группам из 4-6 студентов необходимо выполнить проект «Фотосессия выпускника (или студента)», содержание которого определяет иерархическая структура работ, показанная на рисунке 1.

Рисунок 1. Иерархическая структура работ по проекту "Фотосессия выпускника/студента"



Каждая команда должна будет создать и представить конкурсному жюри электронную или бумажную версию выпускного фотоальбома и видеоролик как результаты этого проекта. При реализации проекта каждый участник команды должен выполнять определённую роль, например, менеджера проекта, фотографа, дизайнера и т.д.

Команды также смогут прибегнуть к помощи внешних фотографа с профессиональной камерой и дизайнера для оформления и графической обработки фотографий.

Примеры идей выпускных фотографий показаны ниже:



Задание 7. Используя имеющуюся информацию о сельскохозяйственном предприятии ООО «Агроном», составить базовый SWOT-анализ.

Исходные данные

ООО выращивает овощи открытого грунта без орошения (1360 га), зерновые культуры (2290 га), семена подсолнечника 3-х элитных сортов (3510 га), а также производит — нерафинированное подсолнечное масло, муку.

В регионе производством овощей занимаются еще два хозяйства; зерна – 15 хозяйств; семена подсолнечника – 10 хозяйств, из них 2 – элитных сортов.

Производственная себестоимость 1 ц. сельскохозяйственной продукции в среднем на 8 % ниже, чем у региональных конкурентов.

Продукция хозяйства имеет 5 наград регионального значения и 1 награду федерального значения за качество.

Находится в 4 и 20 километрах от районного и областного центра, связь с которым осуществляется по дороге с твёрдым покрытием республиканского значения. В 3-х км расположена железнодорожная станция.

Расположено местности с умеренно-континентальным климатом, характеризующим жарким летом и холодной зимой. Господствуют юго-восточные суховейные ветры. Почвенный покров на пашне представлен черноземами тяжелого суглинистого механического состава.

Ресурсный потенциал хозяйства представлен земельными угодьями площадью 9360 га, из которых 7956 га – сельскохозяйственные, трудовыми ресурсами численностью 164 человек, основными средствами стоимостью 380820 тыс. руб., оборотными средствами стоимостью 170980 тыс. руб. Обеспеченность средствами производства составляет 90%. Степень износа техники и оборудования 65%. Собственные источники финансирования деятельности предприятия – 90% от общей суммы имущества. Банковские кредиты не используются из-за высоких процентных ставок. Дебиторская задолженность – 205 540 тыс. руб.

Среднемесячная заработная плата работников – 8900 руб.; среднемесячная начисленная номинальная заработная плата работников в среднем по экономике региона – 16 860 руб., среднемесячная начисленная номинальная заработная плата работников по отрасли – 14890 руб. 35% работников имеют высшее образование, 60% - среднее профессиональное (специальное) образование, 5 % - начальное профессиональное образование. Текучесть кадров – 20%.

Органами управления ООО являются общее собрание акционеров, совет директоров, генеральный директор. Организационная структура предприятия включает следующие подразделения: отдел кадров, бухгалтерия, складское хозяйство (в том числе овощехранилища со специальным оборудованием), цех овощеводства, цех полеводства, цех механизации и энергоснабжения, мельница, маслобойня.

Поставщиками материально-технических ресурсов являются 20 организаций, из которых с 13-тью существуют многолетние договорные отношения, в том числе с Росагролизинг.

Выручка от продажи продукции 6 млн. 700 тыс. руб., коммерческая себестоимость проданной продукции – 5 млн. 540 тыс. руб. 70% выручки приходится на август -ноябрь месяц. Цены дифференцируются по сезонам года, действует система скидок.

Сведения об ассортименте продаваемой продукции, ценах и скидках публикуется в местной газете 1 раз в месяц.

Постоянными покупателями сельскохозяйственной продукции являются 3 сельскохозяйственных предприятия (зерно, подсолнечник); консервный завод (овощи), обслуживающий 2 соседних области; мукомольная компания (зерно), детская больница (овощи), расположенные на территории региона. На долю региональных покупателей приходится 80% от стоимостного объема продаж. Подсолнечное масло и мука реализуется работникам хозяйства и местному населению. Также предприятие в течение последних 5 лет имеет на рынке одну постоянно функционирующую стационарную точку по продаже подсолнечного масла путем розлива в обычные полиэтиленовые бутылки любой емкости.

Тестовые задания

1. Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)

- 1 Миссия
- 2 Стратегическая цель
- 3 Тактические цели
- 4 Оперативные задачи

2. Цель проекта – это ...

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
направления и основные принципы осуществления проекта
получение прибыли
причина существования проекта

3. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...

Принятие решения о начале проекта
Определение и назначение управляющего проектом
Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
Анализ проблемы и потребности в проекте
Сбор исходных данных
Организация и контроль выполнения работ
Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

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

санкционирование начала проекта
утверждение сводного плана
окончание проектных работ
архивирование проектной документации и извлеченные уроки

5. Стратегия проекта – это ...

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
направления и основные принципы осуществления проекта
получение прибыли
причина существования проекта

6. Задачи, которые включает формирование концепции проекта

Анализ проблемы и потребности в проекте
Сбор исходных данных
Определение целей и задач проекта
Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта
Организация и контроль выполнения работ
Утверждение окончательного бюджета проекта
Подписание контрактов и контроль за их выполнением

7. Последовательность процессов определения целей и задач

- 1 Формулирование
- 2 Структурирование
- 3 Согласование
- 4 Фиксация

8. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель

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

Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами

Должна быть определена дата достижения цели

Цель должна быть сформулирована в одном предложении

Цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение

9. Концепция проекта ...

должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.

обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров
утверждается в завершении фазы инициации проекта

обязательно содержит сводный календарный план проектных работ

обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта

обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами

Раздел 5 Планирование и оценка реализуемости проекта

Тестовые задания

1. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

Рисковое событие

Вероятность наступления рискованного события

Размер потерь в результате наступления рискованного события

Степень агрессивности внешней среды

Уровень инфляции

Конкурентная среда

Региональное законодательство

2. Основной результат стадии разработки проекта

сводный план осуществления проекта

концепция проекта

достижение цели и получение ожидаемого результата проекта

инженерная проектная документация

3. Последовательность действий по планированию стоимости проекта

1 Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)

2 Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости

3 Определение стоимости всего проекта

4 Составление, согласование и утверждение сметы проекта

5 Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта

4. Предметная область проекта – это ...

содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения

направления и основные принципы осуществления проекта

территория реализации проекта

причина существования проекта

5. Календарный план – это ...

документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
сетевая диаграмма

план по созданию календаря

документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

6. Диаграмма Ганта – это ...

горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами

документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта

дерево ресурсов проекта

организационная структура команды проекта

7. Планирование проекта – это ...

непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки

разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта

это стадия процесса управления проектом, результатом которой является

санкционирование начала проекта

8. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...

графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта

направления и основные принципы осуществления проекта

дерево ресурсов проекта

организационная структура команды проекта

9. Метод критического пути используется для ...

оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта

планирования рисков проекта

планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций

определения продолжительности выполнения отдельных работ

10. При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены

следующие условия:

понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения

могут быть определены временные характеристики и ответственность за

выполнение каждой работы

команда проекта устала составлять СДР

СДР имеет более 5 уровней декомпозиции

Определена четкая последовательность работ

11. Завершающая стадия планирования предметной области проекта

анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта

уточнение основных характеристик проекта

анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта

выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта

построение структурной декомпозиции предметной области проекта

12. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта

- 1 Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
- 2 Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
- 3 Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
- 4 Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов

Практические задания

Группе студентов из 4-6 человек необходимо предложить собственный проект и разработать план управления его содержанием, согласно следующей форме:

План проекта.

Календарный план-график проекта

№	мероприятие	ресурсы	сроки	ответственные

Кадровое обеспечение проекта

Ф.И.О. внутренних и привлеченных исполнителей	e-mail, телефон, адрес	Наименование операции, на которую назначен исполнитель

Бюджет проекта

№	Расходы	Расчет	имеется	требуется	Итого

Общая стоимость проекта:

Меры реагирования на риски проекта

№	Описание риска	Приоритет риска (высокий/средний/ низкий)	Меры реагирования на риски проекта	Ответственный за риск
1.				
2.				
3.				
4.				

Предполагаемые результаты

Критерии оценки эффективности проекта.

Долгосрочные перспективы.

Дата утверждения: _____

Раздел 6 Управление реализацией проекта

Контрольные вопросы

1. Понятие качества проекта, аспекты качества проекта.
2. Составляющие системы управления качеством проекта.
3. Планирование, обеспечение, аудит качества проекта.
4. Стоимость обеспечения качества проекта.
5. Стратегии управления качеством проекта. Система глубинных знаний Деминга. Модель Шухарта. Модель качества М. Бэлдриджа.
6. Международный стандарт качества ISO

Тестовые задания

1. Составляющие стадии реализации проекта
Организация и контроль выполнения проекта
Анализ и регулирование выполнение проекта
Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
Формирование концепции проекта

2. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...
 - контроль качества в проекте
 - формирование отчетов для оценки выполнения качества
 - процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
 - формирование списка отклонений
 - определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

3. Анализ и регулирование выполнения проекта по стоимости включает ...
 - распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
 - введение в действие системы управления стоимостью и финансированием в проекте
 - учет фактических затрат в проекте
 - анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
 - прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости
 - принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

4. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ...
 - контроль качества в проекте
 - формирование отчетов для оценки выполнения качества
 - процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
 - формирование списка отклонений
 - определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

5. Контроль и регулирование контрактов включает ...
 - закрытие контрактов
 - проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
 - заключение контрактов
 - учет выполнения работ по контракту
 - представление отчетности о выполнении контрактов
 - разрешение споров и разногласий

7. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...
 - формирование отчетов об исполнении работ проекта
 - регулирование оплаты, льгот и поощрений
 - реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
 - разработку концепции управления персоналом
 - создание финального отчета
 - расформирование команды

8. Метод освоенного объема позволяет ...
 - определить отставание/опережение хода реализации работ по графику
 - и перерасход/экономия бюджета проекта
 - оптимизировать сроки выполнения проекта
 - определить продолжительность отдельных работ проекта
 - освоить максимальный объем бюджетных средств

9. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...
 - санкционирование начала проекта
 - утверждение сводного плана

осуществление проектных работ и достижение проектных целей
архивирование проектной документации и извлеченные уроки

10. Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...
распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами
проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
заключение контрактов
закрытие контрактов
представление отчетности о выполнении контрактов
разрешение споров и разногласий

11. Организация и контроль выполнения проекта включает ...
организацию управления предметной областью проекта
контроль выполнения проекта по временным параметрам
совершенствование команды проекта
формирование концепции управления качеством в проекте
заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
заключительный отчет по проекту и проектную документацию

12. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии ...
планов работ
системы отчетности
внешнего независимого аудита
электронного документооборота
программного обеспечения для контроля над выполнением работ
отдела контроля в организационной структуре проектной команды

13. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает ...
распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
учет фактических затрат в проекте
формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта
анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта
принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

14. Анализ и регулирование изменений в проект включает ...
обзор и анализ динамики изменений в проекте
текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов
корректирующие действия
заключительный отчет о фактических изменениях в проекте
формирование архива изменений в проекте
формирование концепции управления изменениями в проекте

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

- 1 Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией
- 2 Анализ запросов на внесение изменений
- 3 Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых

изменений

4 Информирование участников о внесенных изменениях

Раздел 7 Завершение проекта. Оценка результативности и эффективности управления проектом

Контрольные вопросы

1 Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?

2 Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования? Как определить приведенную стоимость денежного потока?

3 Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?

4 Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.

5 Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

6 Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

7 Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

8 Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.

9 Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.

10 Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?

11 Виды эффективности проектов и особенности их расчета

12 Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности.

13 Особенности определения эффективности для предприятий – участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов.

Тестовые задания

1. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...
формирования концепции проекта
формирования сводного плана проекта
осуществления всех запланированных проектных работ
ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

2. Из двух проектов уровень доходности выше у того, у которого ...
IRR-г больше
IRR больше
IRR меньше
выше объем выручки

3. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...
инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

инфляцию и риски
инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
риски и альтернативные варианты инвестирования

4. Проект убыточен, если...

$IRR > r$

$IRR = r$

$IRR < r$

$IRR > 0$

$IRR > 1$

5. Дисконтирование – это ...

процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени
учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
расчет ставки дисконтирования

6. Проект является убыточным, если ...

$NPV < 0$

$NPV = 0$

$NPV > 0$

$NPV < 0$ или $NPV = 0$

NPV не рассчитан

7. Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...

сложного процента

простого процента

очень-очень сложного процента

калькулятора

8. Ставка дисконтирования – это ...

ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций
ставка банковского кредита
ставка рефинансирования
уровень скидок во время распродажи

9. Проект безубыточен, если ...

$V/C > 0$

$V/C = 0$

$V/C < 0$

$V/C > 1$

10. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

сравнении входящих и исходящих проектных потоков
расчете чистой текущей ценности проекта
анализе прибыли проекта
прогнозировании доходов и затрат

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

индекс прибыльности (PI) больше

индекс прибыльности (PI) меньше

разница индекса прибыльности (PI) и ставки дисконтирования (r) больше
затраты (C) меньше

12. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...
не выходит за рамки жизненного цикла проекта
меньше 3 лет
выходит за рамки жизненного цикла проекта
не определен

Практические задания

Ранее в 4 Инициация проекта студентами было выполнено следующее задание № 1
«Задание 1. Планирование и исполнение индивидуального проекта

Этап 1. Выдвинуть элементарную по сложности проектную инициативу, выполнимую в течение недели одним человеком, например:

- взять интервью у менеджера одного из предприятий города и задокументировать его (можно взять интервью у преподавателя или у студента);

- разработать собственный вебсайт и разместить на нём свой блог, фотографии или видеоролики (например, фотопроjekt «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»)....;

и т.п.

Деятельность не должна быть рутинной, т.е. регулярно повторяющейся, как уборка квартиры (это не проект).

Этап 2. Инициация и планирование проекта

По выбранному проекту предоставить (в презентации Power Point) следующую информацию:

2.1. Общая информация о проекте (аннотация):

- Наименование проекта

- Менеджер проекта

- ...

2.2. Состав работ проекта

Представить иерархическое разбиение всей работы, которую необходимо выполнить для достижения целей проекта

2.3. Расписание проекта

Используя составленную иерархическую структуру работ по проекту, составить Паспорт проектной идеи.»

Выполнить 3 этап задания.

Этап 3. Исполнение и контроль исполнения проекта

Выполнить запланированные работы и осуществить контроль исполнения проекта, ответив на вопросы:

- Все ли работы выполнены?

- Получены ли запланированные продукты/результаты проекта?

- Соответствуют ли продукты/результаты проекта требованиям к ним?

- Соблюдено ли расписание и бюджет проекта?

Раздел 8 Фандрайзинг и бюджет проекта

Практические задания

Практические задания сводятся к написанию разных видов проектных заявок (студенты под руководством и при консультациях преподавателя работают с конкретными формами заявок на получение финансирования различных фондов и программ).

Задание 1. Составление письма-запроса в фонд (социальный проект - MATRA, Women's Global Fund, CAF-Russia, «Новая Евразия», «Русский мир»). Подготовка сопроводительных документов на индивидуальный грант.

ПЛАН

1. Этапы подготовки резюме будущего проекта.
2. Рекомендательные письма: структура, типовая форма, особенности составления.
3. Автобиография: принципы написания.
4. Составление письма-запроса в фонд (по типу каждого из отмеченных)
5. Проработка пакета сопроводительных документов в фонд.

Задание 2. Составление заявки на зарубежную стажировку или обменную программу, участие в международной конференции, семинаре, тренинге или летней/зимней школе. (DAAD, Fulbright, Erasmus Mundus, CEU)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.
3. Структура подготовки тезисов конференции.
4. Написание мотивационного письма.
5. Подготовка образца письменной работы (Sample).

Задание 3. Составление заявки на реализацию научно-исследовательского проекта: коллективного и индивидуального. (РГНФ, NorFA)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности проработки отдельных разделов заявки.
3. Бюджетирование.
4. Теоретико-методологическое обоснование.

Задание 4. Составление заявки на разработку обучающего курса или проведения конференции, семинара, летней/зимней школы (HESP ReSET, Adenauer Stiftung, Boell Foundation)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.
3. Структура учебного курса.
4. Структура подготовки программы конференции, семинара, школы.

Задание 5. Составление и подготовка заявки на получение финансирования и иных сопроводительных документов для социально-общественной работы и международных проектов (Гранты Общественной Палаты РФ, программы Европейского Союза, программы Совета Министров Северных Стран)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.
3. Специфика программ
4. Составление логической матрицы проекта
5. Написание комплексной заявки на получение гранта (по форме одной из программ)

Перечень заданий для контрольной работы

1. Составить перечень отечественных фондов, оказывающих финансовую поддержку российским ученым в области гуманитарных знаний.

2. Составить примерный перечень зарубежных фондов, оказывающих финансовую поддержку российским ученым в области гуманитарных наук.
3. Определить виды грантов на примере Российского гуманитарного научного фонда (РГНФ), Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD), Central European University (ECU) и др.
4. Подготовить, используя Интернет-ресурсы, перечень программ и фондов, финансирующих стажировки и образовательные возможности по теме собственных исследований.
5. Составить собственное резюме (русский и английский вариант).
6. Составить 2 рекомендательных письма (русский и английский вариант).
8. Подготовить структурный черновик научного проекта в области собственных интересов.
9. Разработать программу конференции, семинара, тренинга или специального курса.
10. Составить заявку на получение гранта (комплексный вариант – в качестве итоговой письменной работы по курсу).

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений		
УК-2.1	Определяет круг задач в рамках поставленной цели и предлагает способы их решения и ожидаемые результаты; оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление предметной областью проекта. 2. Управление проектом по временным параметрам. 3. Управление стоимостью и финансами проекта. 4. Управление качеством в проекте. Стандарты качества управления проектом. 5. Управление риском в проекте. 6. Управление персоналом в проекте. 7. Управление безопасностью в проекте. 8. Управление поставками и контрактами в проекте. 9. Управление изменениями в проекте. 10. Предварительная оценка вариантов проекта <p><i>Примерные практические задания:</i></p> <p>Задание 1. Представить иерархическую структуру работы (ИСП=WBS), которую необходимо выполнить для достижения целей следующих проектов</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролика (например, фотопроект «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»); - создание видеоролика, обучающего своему хобби; - организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам;

		<ul style="list-style-type: none">- проведение субботника на территории университета; <p>Задание 2. Составить примерный бюджет следующих проектов:</p> <ul style="list-style-type: none">- разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролика (например, фотопроjekt «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»);- создание видеоролика, обучающего своему хобби;- организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам;- проведение субботника на территории университета; <p>Задание 3. Составить примерный ресурсный план следующих проектов (какие технические, производственные, информационные, трудовые, финансовые и т.п. ресурсы необходимы для осуществления проекта):</p> <ul style="list-style-type: none">- разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролика (например, фотопроjekt «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»);- создание видеоролика, обучающего своему хобби;- организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам;- проведение субботника на территории университета; <p>Задание 4. Составить примерный календарный план следующих проектов:</p> <ul style="list-style-type: none">- разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролика (например, фотопроjekt «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»);- создание видеоролика, обучающего своему хобби;- организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам;- проведение субботника на территории университета.
--	--	---

Примерные тестовые задания:

1 Какая отличительная черта НЕ характерна для проекта?

- А) повторяемость
- Б) уникальность
- В) инновационность
- Г) временная локализация

2. Объектами проектирования могут быть

- А) законопроект
- Б) праздничное мероприятие
- В) рекламные кампании
- Г) строительство нового здания
- Д) создание нового компьютера

3. Продолжительность мегапроектов:

- А) 5-7 лет
- Б) 2-4 года
- В) 1-2 года

4. По требованиям к качеству и способам его обеспечения проекты делятся на

- А) бездефектный, модульный, стандартный
- Б) инновационные и поддерживающие
- В) престиж-проекты и проекты влияния
- Г) коммерческий и социальный

5. Проекты, которые финансируются через форму меценатства или грантовую форму, являются ...

- А) благотворительными
- Б) инвестиционными
- В) бюджетными
- Г) спонсорскими

6. Что из нижеперечисленного НЕ относится к внутренней среде проекта:

		<p>А) отношение местного населения к проекту Б) стиль руководства проектом В) уровень компьютеризации и информатизации проекта Г) команда проекта</p>
<p>УК-2.2</p>	<p>Планирует реализацию задач в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм</p>	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету:</i> 1. Проект. Программа. Проект и программы как объекты управления, их характеристики. 2. Цели и стратегии проекта. Взаимосвязь целей и задач проекта. 3. Структуры проекта. Принципы структурной декомпозиции проекта. 4. Жизненный цикл и фазы проекта. Разновидности и примеры жизненных циклов проектов. 5. Состав и содержание работ основных фаз жизненного цикла проекта.</p> <p><i>Практические задания:</i> Контрольное задание 1. Составление письма-запроса в фонд (социальный проект - MATRA, Women's Global Fund, CAF-Russia, «Новая Евразия», «Русский мир»). Подготовка сопроводительных документов на индивидуальный грант.</p> <p>ПЛАН 1. Этапы подготовки резюме будущего проекта. 2. Рекомендательные письма: структура, типовая форма, особенности составления. 3. Автобиография: принципы написания. 4. Составление письма-запроса в фонд (по типу каждого из отмеченных) 5. Проработка пакета сопроводительных документов в фонд.</p> <p>Контрольное задание 2. Составление заявки на зарубежную стажировку или обменную программу, участие в международной конференции, семинаре, тренинге или летней/зимней школе. (DAAD, Fulbright, Erasmus+)</p> <p>ПЛАН 1. Типовая форма заявки.</p>

		<ol style="list-style-type: none">2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.3. Структура подготовки тезисов конференции.4. Написание мотивационного письма.5. Подготовка образца письменной работы (Sample). <p>Контрольное задание 3. Составление заявки на реализацию научно-исследовательского проекта: коллективного и индивидуального. (РФФИ, РФ, NorFA)</p> <p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none">1. Типовая форма заявки.2. Особенности проработки отдельных разделов заявки.3. Бюджетирование.4. Теоретико-методологическое обоснование. <p>Контрольное задание 4. Составление заявки на разработку обучающего курса или проведения конференции, семинара, летней/зимней школы (HESP ReSET, Adenauer Schtiftung, Boell Foundation)</p> <p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none">1. Типовая форма заявки.2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.3. Структура учебного курса.4. Структура подготовки программы конференции, семинара, школы. <p>Контрольное задание 5. Составление и подготовка заявки на получение финансирования и иных сопроводительных документов для социально-общественной работы и международных проектов (Гранты Общественной Палаты РФ, программы Европейского Союза, программы Совета Министров Северных Стран)</p> <p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none">1. Типовая форма заявки.2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.3. Специфика программ4. Составление логической матрицы проекта
--	--	--

5. Написание комплексной заявки на получение гранта (по форме одной из программ)

Примерные тестовые задания:

1 По направлению деятельности социальные проекты подразделяются на следующие типы:

- А. культурные;
- Б. Благотворительные;
- В. Образовательные;
- Г. квази-проекты;
- Д. Научно-технические;
- Е. Кредитные

2. Инновационные проекты определяются как:

- А. внедрение принципиально новых разработок в области социального обслуживания населения
- Б. проекты, имеющие целью извлечение прибыли
- В. форма представления индивидуальной инициативы, получающей признание окружающих, не требующих внешнего финансирования и осуществляемая из подручных средств
- Г. проекты, осуществляемые в рамках государственной социальной политики, финансовое обеспечение которых базируется из соответствующих бюджетов

3. Малые проекты характеризуются как:

- А. проекты, не предусматривающие большого числа потребителей, простые в управлении, не требующие крупного финансирования
- Б. Проекты, решающие задачи, связанные с предоставлением образовательных услуг
- В. проекты, способом финансового обеспечения которых является кредит
- Г. проекты, решающие задачи экологического характера, направленные на сохранение и использование культурного достояния

4. Установите последовательность этапов жизненного цикла проекта:
(В-Б-Г-Д-А-Е-Ж)

		<p>А. поиск финансирования. Б. планирование проекта В. разработка концепции проекта Г. защита проекта Д. оценка жизнеспособности проекта Е. этап реализации проекта Ж. Завершение работ и ликвидация проекта</p> <p>5. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...</p> <p>а) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению в) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления</p> <p>6. Окружение проекта – это ...</p> <p>а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы</p>
УК-2.3	Выполняет задачи в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами и представляет результаты проекта, предлагает возможности их	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <p>1. Окружение проекта. Внешняя среда проекта. Влияние окружения на разные типы проектов. 2. Внутренняя среда проекта. 3. Анализ конкурентов</p>

	<p>использования совершенствования</p> <p>и/или</p>	<p>4. Маркетинговый анализ проекта</p> <p>5. Стандарты и нормы. Стандарты и нормы, как основа взаимодействия участников проекта. Примеры действующих стандартов в УП.</p> <p><i>Примерные практические задания:</i></p> <p>Задание 1. Представить иерархическую структуру работы (ИСП=WBS), которую необходимо выполнить для достижения целей следующих проектов</p> <ul style="list-style-type: none"> - предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить - проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города - проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п. <p>Задание 2. Составить примерный бюджет следующих проектов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить - проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города - проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п. <p>Задание 3. Составить примерный ресурсный план следующих проектов (какие технические, производственные, информационные, трудовые, финансовые и т.п. ресурсы необходимы для осуществления проекта) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить - проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города
--	---	--

- проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п.

Задание 4.

Составить примерный календарный план следующих проектов:

- предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить
- проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города
- проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п.

Примерные тестовые задания:

1. На стадии разработки проекта

- а) расходуется 9-15% ресурсов проекта
- б) расходуется 65-80% ресурсов проекта
- в) ресурсы проекта не расходуются

2. Проект – это ...

- а) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
- б) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

3. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

- А) экономические и правовые факторы
- Б) экологические факторы и инфраструктура

		<p>В) культурно-социальные факторы Г) политические факторы</p> <p>4. Фаза проекта – это ... А) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта Б) полный набор последовательных работ проекта В) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации</p> <p>5. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения А) Социальные и инвестиционные Б) Экономические и инновационные В) Организационные и экономические</p> <p>6. Инновационные проекты отличаются ... А) высокой степенью неопределенности и рисков Б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства В) необходимостью использовать функциональные организационные структуры Г) большим объемом проектной документации</p>
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде		
УК-3.1	<p>Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; строит продуктивное взаимодействие с учетом норм и установленных правил командной работы</p>	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Участники проекта. Роль и функции основных участников. 2. Команда проекта. Основные задачи команды проекта. 3. Формирование и развитие команды проекта. 4. Функции управляющего проектом 5. Современные требования к менеджеру проекта. Квалификация и сертификация менеджера проекта. <p><i>Примерные ситуационные задания:</i></p> <p>Кейс 1 Анна Зими́на была руководителем отдела маркетинга фармацевтической</p>

компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду. Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!». Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Вопросы для размышления:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.

Кейс 2

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового

поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники». Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.» Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для размышления:

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

Примерные тестовые задания:

1. Участники проекта – это ...
А) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
Б) конечные потребители результатов проекта
В) команда, управляющая проектом

		<p>Г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта</p> <p>2. Организационная структура – это ...</p> <p>А) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними</p> <p>Б) команда проекта под руководством менеджера проекта</p> <p>В) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект</p> <p>Г) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации</p> <p>3. Ключевое преимущество управления проектами</p> <p>А) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления</p> <p>Б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта</p> <p>В) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта</p> <p>Г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели</p> <p>4. Веха – это ...</p> <p>А) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации</p> <p>Б) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта</p> <p>В) полный набор последовательных работ проекта</p> <p>5. Функциональная структура – это ...</p> <p>А) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия</p> <p>Б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)</p> <p>В) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и</p>
--	--	--

		линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)
УК-3.2	<p>При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников, анализирует возможные последствия личных действий</p>	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Функции управляющего проектом 2. Современные требования к менеджеру проекта. Квалификация и сертификация менеджера проекта. 3. Организационные структуры проекта. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная. 4. Руководство и лидерство. Стили руководства. Стили лидерства. 5. Различие между управлением и лидерством. <p>Примерные ситуационные задания:</p> <p>Кейс 1</p> <p>У компании «Ударный труд» наступили тяжелые времена. Кризис негативно сказался на финансовых показателях и на работе команды топ-менеджеров, привыкших к стабильной высокой зарплате и большим бонусам в прежние времена. Кто-то стал брать регулярно больничный, нарушать сроки выполнения работы, отлучаться во время рабочего дня по своим личным делам. Плачевное состояние дел никто, кроме Натальи Приваловой – генерального директора, не горел желанием исправлять. Нужен был сильный мотиватор. И тут Наталье пришла в голову идея, которая сплотила бы команду и вдохновила ее на новые трудовые подвиги. Она решила с помощью партнеров организовать авторалли, в котором главный приз – 10 кг золота – доставался победителю – команде, первой пришедшей к финишу. Всего набралось 10 команд из разных регионов. Но расчет Натальи не оправдался – половина топ-менеджеров наотрез отказалась принимать участие в ралли даже под страхом увольнения, остальные нехотя, скрипя зубами, согласились поехать за компанию: лишь бы чем-то заняться, все равно зарплата идет. В итоге команда пришла к финишу предпоследней, так как за всех старалась одна Наталья.</p> <p>Что, на ваш взгляд, помешало им прийти первыми? Какие уроки можно извлечь из данной ситуации?</p> <p>Примерные тестовые задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организационная структура, при которой возможно перераспределение

		<p>человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры</p> <p>А) Матричная Б) Функциональная В) Линейно-функциональная Г) Проектная</p> <p>2. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту</p> <p>А) подрядчик (подрядчик) Б) инвестор В) спонсор Г) лицензиар Д) конечный потребитель результатов проекта</p> <p>3. Выбрать термин, для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»</p> <p>А) Заказчик проекта Б) Куратор проекта В) Руководитель проекта Г) Потребители продукта проекта</p> <p>4. Какие факторы из следующих НЕ ЯВЛЯЮТСЯ преимуществами матричной структуры управления проектом?</p> <p>А) Снижается потребность в специалистах широкого профиля Б) Есть две группы руководителей - функциональные и административные менеджеры В) дублирование ресурсов минимизировано Г) Быстрое реагирование и адаптация к изменению условий хозяйствования</p> <p>5. Кто согласно классическому подходу к распределению ролей между участниками «проектной» команды доктора Р.М. Белбина анализирует проблемы с прагматической точки зрения, оценивает идеи и предложения таким образом,</p>
--	--	---

		<p>чтобы команда могла принять сбалансированные решения?</p> <p>А) Критик Б) Оформитель В) Опора команды Г) Добытчик</p>
<p>УК-3.3</p>	<p>Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели</p>	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Информационные технологии в проекте. Программные средства для управления проектами. 2. Проектно-ориентированное управление. Типы и виды организаций, применяющих проектно-ориентированное управление. 3. Применение управления проектами. Освоение и использование управления проектами в организации. Особенности Управления проектами в современных условиях России. 4. Стадии процесса Управления проектами. Основные задачи, решаемые на разных стадиях управления проектом. 5. Управление проектами за рубежом. УП как специальная область профессиональной деятельности. Системы сертификации. 6. Управление проектами в России. Российская Ассоциация Управления проектами. Задачи и перспективы развития Управления проектами. 7. История и тенденции развития в управлении проектом <p><i>Примерные практические задания:</i></p> <p>Задача 1. Компания должна выбрать одну из двух машин, которые выполняют одни и те же операции, но имеют различный срок службы. Затраты на приобретение и эксплуатацию машин приведены в таблице.</p> <p>(а) Какую машину следует купить компании, если ставка дисконта равна 6 %?</p> <p>(б) Предположим, что вы финансовый менеджер компании. Если вы приобрели ту или другую машину и отдали её в аренду управляющему производством на весь срок службы машины, какую арендную плату вы можете назначить.</p> <p>(в) Обычно арендная плата, описанная в вопросе (б), устанавливается предположительно - на основе расчёта и интерпретации равномерных годовых затрат. Предположим, вы действительно купили одну из машин и отдали её в аренду управляющему производством. Какую ежегодную арендную плату вы можете</p>

устанавливать на будущее, если темп инфляции составляет 8 % в год? (Замечание: арендная плата, рассчитанная в вопросе (а), представляет собой реальные потоки денежных средств. Вы должны скорректировать величину арендной платы с учётом инфляции).

Годы	Машина А	Машина Б
0	40 000	50 000
1	10 000	8 000
2	10 000	8 000
3	10 000	8 000
4	-	8 000

Примерные тестовые задания:

1. Для каких команд характерно создание в условиях сетевой организации для выработки стратегических решений и координации рабочих команд нижнего уровня

- А) координационные
- Б) самоуправляемые
- В) оперативные
- Г) предпринимательские

2. Согласно немецкому психологу Курту Левину стиль руководства, который характеризуется минимальным участием руководителя в управлении коллективом

- А) либеральный
- Б) демократический
- В) авторитарный
- Г) коллегиальный

3. Менеджер, который контролирует и координирует деятельность функциональных групп в особо крупных проектах

- А) Менеджер-координатор
- Б) Менеджер по персоналу в команде проекта
- В) Проект-менеджер
- Г) Менеджер по коммуникациям

		<p>4. Что НЕ является преимуществом проектной организационной структуры</p> <p>А) Быстрое реагирование и адаптация к изменению условий хозяйствования Б) Целевая ориентация В) Специализация Г) Концентрация ресурсов на конкретной программе или проекте</p> <p>5. Что НЕ относится к общим принципам построения организационных структур управления проектами:</p> <p>А) соответствие организационной структуры фазам жизненного цикла проекта Б) соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта В) соответствие организационной структуры содержанию проекта. Г) соответствие организационной структуры требованиям внешнего окружения.</p>
<p>ОПК-4: Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</p>		
<p>ОПК-4.1</p>	<p>Выбирает и применяет рациональные методики расчета показателей, характеризующих деятельность экономических агентов на микро- и макроуровне</p>	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование текущих и капитальных затрат проекта. 2. Выбор стратегии ценообразования. Методы ценообразования и виды цен. 3. Планирование финансового результата от реализации проекта (притоки, оттоки, NPV) 4. Инвестиции и методы их оценки. 5. Составление календарного графика проекта 6. Дисконтированные показатели эффективности проекта <p><i>Примерные практические задания:</i></p> <p>Задача 1. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.</p> <ol style="list-style-type: none"> а) Какой период окупаемости этого проекта? б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость? в) Внутренняя норма доходности? г) Индекс доходности?

Задача 2. а) Каковы периоды окупаемости каждого из следующих проектов (данные в таблице)

б) При условии, что вы хотите использовать метод окупаемости, и период окупаемости равен двум годам, на какой из проектов вы согласитесь?

в) Если период окупаемости равен трём годам, какой из проектов вы выберете?

г) Если альтернативные издержки составляют 10 %, какие проекты будут иметь положительные чистые текущие стоимости?

д) «В методе окупаемости слишком большое значение уделяется потокам денежных средств, возникающим за пределами периода окупаемости». Верно ли это утверждение?

е) «Если фирма использует один период окупаемости для всех проектов, вероятно, она одобрит слишком много краткосрочных проектов». Верно, или неверно?

Проект	Потоки денежных средств, долл.				
	C0	C1	C2	C3	C4
A	- 5000	+ 1000	+1000	+3000	0
B	- 1000	0	+1000	+2000	+3000
C	- 5000	+1000	+1000	+3000	+5000

Задача 3. Имеются следующие условные данные по двум вариантам проекта (табл. 1)
Требуется:

1. Определить по вариантам чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД) и срок окупаемости (Ток).

2. Найти лучший вариант проекта.

За момент приведения к расчетным ценам принят конец 2-го года.

Показатели	годы				
	1	2	3	4	5
1-ый вариант					
1. Инвестиции в прогнозных ценах	50	100			
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			25	125	250
2-ой вариант					
1. Инвестиции в прогнозных ценах	100	50			
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			50	100	250
Общие показатели для двух вариантов					
1. индекс цен	1,0	1,2	1,3	1,3	1,2
2. норма дисконта -10%					

Задача 5. Выбрать наиболее эффективный инвестиционный проект при норме прибыли $r = 15\%$ и следующих условиях:

Проект	Инвестиции	Прибыль по годам (P) у.е.			
		P1	P2	P3	P4
П1	300	90	100	120	150
П2	300	150	120	100	90

Определить: NPV, PI, IRR

Примерные тестовые задания:

1. Предметная область проекта – это ...
 - а) содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта
 - б) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
 - в) направления и основные принципы осуществления проекта
 - г) территория реализации проекта
 - д) причина существования проекта

		<p>2. Календарный план – это ...</p> <ul style="list-style-type: none">а) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проектаб) сетевая диаграммав) план по созданию календаряг) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта <p>3. Диаграмма Ганта – это ...</p> <ul style="list-style-type: none">а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрамиб) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проектав) графическое изображение иерархической структуры всех работ проектаг) дерево ресурсов проектад) организационная структура команды проекта <p>4. Планирование проекта – это ...</p> <ul style="list-style-type: none">а) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановкиб) разовое мероприятие по созданию сводного плана проектав) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта <p>5. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...</p> <ul style="list-style-type: none">а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проектаб) направления и основные принципы осуществления проектав) дерево ресурсов проектаг) организационная структура команды проекта <p>6. Метод критического пути используется для ...</p> <ul style="list-style-type: none">а) оптимизации (сокращения) сроков реализации проектаб) планирования рисков проекта
--	--	--

		б) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций в) определения продолжительности выполнения отдельных работ																											
ОПК-4.2	Анализирует экономические и финансовые показатели деятельности экономических агентов на микро- и макроуровне, осуществляет критический анализ проблемных ситуаций в профессиональной деятельности	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предварительная оценка вариантов проекта 2. Технико-экономическое обоснование целесообразности и финансовой реализуемости проекта. 3. Интегральные показатели эффективности проекта: срок окупаемости и дисконтированный срок окупаемости, чистый дисконтируемый доход, внутренняя норма доходности, индекс доходности. 4. Оценка рисков проекта и их страхование. 5. Стратегии управления рисками проектов. Назначение ответственных за риск 6. Оценка вероятности наступления и размера ущерба проекта <p>Примерные практические задания:</p> <p>Задача 1. Рассчитать внутреннюю норму доходности проекта "Заря" стоимостью 180 млн. руб., если он в течение 7 лет обеспечивает ежегодный доход 35 млн. руб.</p> <p>Задача 2. Компания X анализирует ожидаемые денежные потоки двух альтернативных проектов (в тыс. руб):</p> <table border="1" data-bbox="969 858 1637 963"> <tr> <td>Год</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>-300</td> <td>-387</td> <td>-192</td> <td>-100</td> <td>600</td> <td>600</td> <td>850</td> <td>-180</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-405</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>0</td> </tr> </table> <p>Рассчитать внутреннюю норму доходности каждого проекта.</p> <p>Задача 3. Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000 у.е., третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е. Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и, если это необходимо, предложите меры по его улучшению.</p>	Год	0	1	2	3	4	5	6	7	A	-300	-387	-192	-100	600	600	850	-180	B	-405	134	134	134	134	134	134	0
Год	0	1	2	3	4	5	6	7																					
A	-300	-387	-192	-100	600	600	850	-180																					
B	-405	134	134	134	134	134	134	0																					

Примерные тестовые задания:

1. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...

формирования концепции проекта

формирования сводного плана проекта

осуществления всех запланированных проектных работ

ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и

анализа опыта реализации проекта

2. Из двух проектов уровень доходности выше у того, у которого ...

IRR-г больше

IRR больше

IRR меньше

выше объем выручки

3. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

инфляцию и риски

инфляцию и альтернативные варианты инвестирования

риски и альтернативные варианты инвестирования

4. Проект убыточен, если...

$IRR > r$

$IRR = r$

$IRR < r$

$IRR > 0$

$IRR > 1$

5. Дисконтирование – это ...

процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени

учет инфляции при оценке инвестиционного проекта

расчет ставки дисконтирования

		<p>6. Проект является убыточным, если ...</p> <p>NPV < 0</p> <p>NPV = 0</p> <p>NPV > 0</p> <p>NPV < 0 или NPV = 0</p> <p>NPV не рассчитан</p>												
<p>ОПК-4.3</p>	<p>Разрабатывает оптимальные экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</p>	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление предметной областью проекта. 2. Управление проектом по временным параметрам. 3. Управление стоимостью и финансами проекта. 4. Управление качеством в проекте. Стандарты качества управления проектом. 5. Управление риском в проекте. 6. Управление персоналом в проекте. 7. Управление безопасностью в проекте. 8. Управление поставками и контрактами в проекте. 9. Управление изменениями в проекте. 10. Предварительная оценка вариантов проекта <p>Примерные практические задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проект, рассчитанный на 15 лет, требует инвестиции в размере 150 млн.руб. В первые пять лет никаких поступлений не ожидается, в последующие 10 лет ежегодный доход составит 50 млн.руб. Следует ли принять этот проект, если коэффициент дисконтирования составляет 15%. 2. Имеются данные о двух проектах (тыс.руб.). Проранжируйте эти проекты по критериям IRR, PP, NPV, если ставка дисконтирования равна 10%. <table border="1" data-bbox="972 1078 2130 1193"> <thead> <tr> <th>Проект</th> <th>I</th> <th>P1</th> <th>P2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>- 4000</td> <td>2500</td> <td>3000</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>- 2000</td> <td>1200</td> <td>1500</td> </tr> </tbody> </table> <ol style="list-style-type: none"> 3. Организация «ABC» рассматривает инвестиционный проект, предусматривающий выпуск нового продукта. Для реализации проекта требуется закупить необходимое оборудование стоимостью в 60 000 ден. ед. Доставка и установка оборудования 	Проект	I	P1	P2	A	- 4000	2500	3000	B	- 2000	1200	1500
Проект	I	P1	P2											
A	- 4000	2500	3000											
B	- 2000	1200	1500											

		<p>потребуется дополнительных затрат в объеме 10000 ден. ед. Осуществление проекта потребует дополнительных вложений в оборотные активы в размере 30000 ден. ед. Длительность прединвестиционной и инвестиционной фазы составит один год. Длительность эксплуатационной фазы проекта, исходя из предполагаемого срока полезного использования оборудования, составит 5 лет. В течение этого срока оборудование будет амортизироваться линейным методом. Предполагается, что к концу срока реализации проекта оборудование может быть продано по остаточной стоимости 10000, а затраты на дополнительный оборотный капитал будут полностью восстановлены.</p> <p>По данным маркетинговых исследований ежегодная выручка от продаж данного продукта составит 100000 ден. ед. Переменные затраты каждого периода определены в размере 50000 ден. ед., а постоянные затраты – 15000. Ставка налога на прибыль – 20%. Ставка процентов – 20%.</p> <p>Оцените эффективность инвестиционного проекта.</p> <p>4. Компания планирует запустить проект по переоборудованию конвейерной ленты на производстве. Проект позволит увеличить EBITDA на 6 млн. руб. ежегодно в течение следующих 3 лет. Инвестиции составят 4,5 млн. руб. и будут полностью амортизироваться также в течение трех лет. Проект требует дополнительных инвестиций в чистый оборотный капитал в 0 периоде в размере 0,5 млн. руб., который может быть возвращен по окончании проекта в 3 году. Найдите NPV проекта, если налог на прибыль составляет 20%, требуемая доходность 14%, долга у компании нет, проект финансируется только за счет собственного капитала.</p> <p>Примерные тестовые задания:</p> <p>1. Дисконтирование осуществляется с помощью функций ... сложного процента простого процента очень-очень сложного процента калькулятора</p> <p>2. Ставка дисконтирования – это ... ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий</p>
--	--	---

		<p>момент от аналогичных инвестиций ставка банковского кредита ставка рефинансирования уровень скидок во время распродажи</p> <p>3. Проект безубыточен, если ... $V/C > 0$ $V/C = 0$ $V/C < 0$ $V/C > 1$</p> <p>4. Оценка инвестиционного проекта заключается в ... сравнении входящих и исходящих проектных потоков расчете чистой текущей ценности проекта анализе прибыли проекта прогнозировании доходов и затрат</p> <p>5. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ... индекс прибыльности (PI) больше индекс прибыльности (PI) меньше разница индекса прибыльности (PI) и ставки дисконтирования (r) больше затраты (C) меньше</p> <p>6. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ... не выходит за рамки жизненного цикла проекта меньше 3 лет выходит за рамки жизненного цикла проекта не определен</p>
--	--	---

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

- на оценку **«зачтено»** – студент должен показать, по крайней мере, пороговый уровень сформированности компетенций, т.е. показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, интеллектуальные навыки решения простых задач.

- на оценку **«незачтено»** – студент не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в материале преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

Подготовка к семинарским занятиям. Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изучения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой решение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное об-суждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединяться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

Презентация – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);
- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);

- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешенная аудитория).

2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.

- основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;

- презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,

- работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;

- первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;

- часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.

- сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

- определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;

- самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;

- информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;

- для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;

- любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть: «завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

- «развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

- «кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

- «развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

3. Оформление презентации

Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:

Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);

- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;

- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);

- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;

- иллюстрирует основные пункты сообщения;

- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;

- может включать список литературы к докладу;

- содержит слова благодарности аудитории.

4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

• Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.

• Оптимальное число строк на слайде – 6 -11.

• Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.

• Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде

• Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить крас-ную строку и интервал между абзацами.

• Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.

• Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.

• Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.

• Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.

• Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

Шрифтовое оформление

• Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.

• Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;

• Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.

• Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.

• Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

Цветовое оформление

• На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.

• Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.

• Для фона предпочтительнее холодные тона.

• Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.

• Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.

• Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.

• Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

Композиционное оформление

• Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.

• Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.

- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.
- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).

- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.

- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса

- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.

- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.

- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.

- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.

- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.

- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.

- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.

- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.

- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.

- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.

- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.

- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобразив и разместив только самые важные данные.

- При использовании схем на слайдах необходимо выровнять ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные линии при помощи инструментов Автофигур,

- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

Аудио и видео оформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.

- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.

- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

Подготовка к зачёту / экзамену. Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте материалы сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами и возникшими вопросами, пока еще информация свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую информацию и подготовиться к восприятию нового материала.

- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала.

Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.

- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.

- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего

- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по теоретическому курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.

- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информации по содержанию всего курса.