



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УПРАВЛЕНИЕ КОНТРАКТАМИ В ПРОЕКТАХ

Направление подготовки (специальность)
09.03.03 Прикладная информатика

Направленность (профиль/специализация) программы
Управление проектами разработки бизнес-приложений для цифровой экономики

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очная

Институт/ факультет	Институт энергетики и автоматизированных систем
Кафедра	Бизнес-информатики и информационных технологий
Курс	4
Семестр	8


Магнитогорск
2022 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика (приказ Минобрнауки России от 19.09.2017 г. № 922)


Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Бизнес-информатики и информационных технологий
25.01.2022, протокол № 5

Зав. кафедрой  Г.Н. Чусавитина

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиАС
26.01.2022 г. протокол № 5

Председатель  В.Р. Храмшин

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры БИиИТ, канд. пед. наук  Т.Б. Новикова

Рецензент:

Руководитель аналитических работ в ИТ-проектах ЗАО «КОНСОМ СКС», канд.

пед. наук  В.А. Ошурков

Лист актуализации рабочей программы

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

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Г.Н. Чусавитина

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

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Г.Н. Чусавитина

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

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Г.Н. Чусавитина

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Бизнес-информатики и информационных

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Г.Н. Чусавитина

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

получение студентами современных знаний, которые позволят им находить наиболее эффективные способы организации закупочной деятельности организации (предприятия).

В процессе изучения дисциплины студенты сформируют основы для принятия управленческих

решений в области обеспечения организации (предприятия). Центральными проблемами являются выбор наиболее оптимального поставщика, определение уровней текущего и страхового

запасов сырья, материалов и полуфабрикатов, повышения качества взаимодействия с поставщиками, снижение затрат на организацию процесса снабжения, выбор рациональных схем доставки и т.д.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Управление контрактами в проектах входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

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

Теория и методология управления проектами

Информационные технологии в управлении проектами

Управление проектами внедрения, сопровождения и адаптации ИС

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

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Основы управления качеством и рисками в ИТ-проектах

Проектная деятельность

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

В результате освоения дисциплины (модуля) «Управление контрактами в проектах» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-1	Способен осуществлять менеджмент проектов в области ИТ в условиях, когда проект не выходит за пределы утвержденных параметров
ПК-1.1	Осуществляет сбор информации для инициации проекта в соответствии с полученным заданием
ПК-1.2	Осуществляет планирование проекта в соответствии с полученным заданием (включая план по качеству и управления рисками проекта)
ПК-1.3	Организует исполнение, мониторинг и управление работами проекта, общее управление изменениями и завершение проекта в соответствии с полученным планом (включая план по качеству и управления рисками проекта)

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

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

- контактная работа – 112,3 акад. часов;
- аудиторная – 110 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,3 акад. часов;
- самостоятельная работа – 67,7 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет с оценкой

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.				
1. Разработка концепции управления контрактами в проекте. Планирование поставок и контрактов								
1.1 Разработка концепции управления контрактами в проекте. Проведение маркетинга рынка продуктов и услуг (источники информации, реклама). Разработка стратегии управления контрактами (фирмы-заказчика, критерии выбора решений). Составление спецификации продуктов и услуг (WBS, дерево ресурсов проекта). Определение возможных источников приобретения ресурсов. Анализ альтернатив (поставщики, качество, стоимость, риски). Утверждение концепции.	8	8	16		17,7	Выполнение лабораторной работы. Опрос	Проверка лабораторной работы.	ПК-1.1

<p>1.2 Планирование поставок и контрактов для обеспечения потребностей проекта в необходимых продуктах и услугах.</p> <p>Определение потребности проекта в продуктах и услугах (работы и услуги, трудовые ресурсы, поставки, покупки).</p> <p>Проведение маркетинговых исследований для определения возможных поставщиков и исполнителей (внутренние и внешние источники информации).</p> <p>Выбор метода обеспечения и поддержки контрактов в проекте (реклама, приглашение, переговоры, приобретение).</p> <p>Определение типов контрактов. Определение титульного списка работ и перечня контрактов в проекте. Формирование</p>		10	16		14	Выполнение лабораторной работы. Опрос	Проверка лабораторной работы.	ПК-1.1, ПК-1.2
Итого по разделу	18	32		31,7				
2. Организация и подготовка контрактов в проекте. Контроль и регулирование контрактов.								
<p>2.1 Организация и подготовка контрактов в проекте.</p> <p>Определение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами.</p> <p>Подготовка документации, необходимой для проведения тендера. Приглашение на тендерные торги.</p> <p>Проведение торгов и выбор претендентов (критерии, методы, и оценки; анализ и оценка предложений, анализ рисков, отбор кандидатов, работа по отвергнутым предложениям).</p> <p>Заключение контрактов. Разработка системы отчетности и порядка</p>	8	8	14		8	Выполнение лабораторной работы. Опрос	Проверка лабораторной работы.	ПК-1.2

2.2 Контроль и регулирование контрактов. Организация системы контроля контрактов. Учет выполнения работ по контракту. Определение состояния и прогноз выполнения работ и их обеспечения. Представление отчетности о выполнении контрактов. Анализ текущего состояния выполнения контрактов и запросов на изменение (контроль выполнения, финансовый контроль).		6	8		6	Выполнение лабораторной работы. Опрос	Проверка лабораторной работы.	ПК-1.3
Итого по разделу		14	22		14			
3. Завершение управления контрактами и поставками в проекте								
3.1 Формальная приемка. Заключительный анализ и оценка эффективности обеспечения проекта. Закрытие контрактов. Заключительный отчет по управлению контрактами в проекте. Формирование архива контрактной документации. Извлечение уроков.	8	6	6		4	Выполнение лабораторной работы. Опрос. Тестирование	Проверка лабораторной работы.	ПК-1.3
Итого по разделу		6	6		4			
4. Нормативная документация								

4.1 Нормативная правовая база и основные положения о государственных и муниципальных закупках. Государственный и муниципальный заказчик и его подразделения, ответственные за закупки. Обоснование и планирование закупок. Требования к участникам закупки и техническое задание на закупку товаров, работ, услуг для государственных или муниципальных нужд. Процедуры определения поставщика (подрядчиков, исполнителей) для обеспечения государственных и муниципальных нужд. Государственный и муниципальный контракт и обеспечение его исполнения. Контроль, аудит и защита прав и законных интересов участников закупок. Административная	8	6	6		18	Выполнение лабораторной работы. Опрос. Тестирование	Проверка лабораторной работы.	
Итого по разделу		6	6		18			
Итого за семестр		44	66		67,7		зао	
Итого по дисциплине		44	66		67,7		зачет с оценкой	

5 Образовательные технологии

В ходе проведения лекционных занятий предусматривается:

- использование мультимедийных презентаций по всем темам дисциплины;
- организация дискуссий;
- творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа студентов, включающая в себя поиск, анализ, структурирование и презентация информации по теме занятий (или индивидуальных заданий), участие в олимпиадах; анализ научных публикаций по заранее определенной преподавателем теме.

В ходе проведения всех лабораторных занятий предусматривается использование средств вычислительной техники при выполнении индивидуальных заданий и контрольной работы.

С целью формирования и развития профессиональных навыков, обучающихся применяются интерактивные формы обучения на аудиторных занятиях. Учебный процесс, опирающийся на использование интерактивных методов обучения, организуется с учетом включенности в процесс познания всех студентов группы без исключения. Совместная деятельность означает, что каждый вносит свой особый индивидуальный вклад, в ходе работы идет обмен знаниями, идеями, способами деятельности. Организуются индивидуальная, парная и групповая работа, используется проектная работа, ролевые игры, осуществляется работа с документами и различными источниками информации. Интерактивные методы основаны на принципах взаимодействия, активности обучаемых, опоре на групповой опыт, обязательной обратной связи. Создается среда образовательного общения, которая характеризуется открытостью, взаимодействием участников, равенством их аргументов, накоплением совместного знания, возможностью взаимной оценки и контроля

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. Кузнецова, В. Н. Управление проектами : учебное пособие / В. Н. Кузнецова. — Омск : СибАДИ, 2021. — 159 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/221351>

2. Толстых, Т. О. Управление проектами : учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. — Москва : МИСИС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147923>

б) Дополнительная литература:

1. Масловский, В. П. Управление проектами : учебное пособие / В. П. Масловский. — Красноярск : СФУ, 2020. — 224 с. — ISBN 978-5-7638-4361-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/181645>

2. Крумина, К. В. Управление проектами : учебное пособие / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова. — Омск : ОмГТУ, 2020. — 118 с. — ISBN 978-5-8149-3133-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/186925>

в) Методические указания:

Приложение 3

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Project Expert 7 (10учебных мест)	К-113-11 от 11.04.2011	бессрочно
LibreOffice	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: Персональный компьютер (или ноутбук) с пакетом MS Office, с выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Доска, мультимедийный проектор, экран. Мультимедийные презентации к лекциям, учебно-наглядные пособия

Учебные аудитории для проведения лабораторных (практических) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Персональные компьютеры с пакетом MS Office, с выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Комплекс лабораторных (практических) работ, тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

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

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: Стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий и учебно-методической документации.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Управление контрактами в проектах» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся предполагает решение контрольных заданий на лабораторных занятиях.

Вопросы к зачету

1. проведение маркетинга рынка продуктов и услуг (источники информации, реклама);
2. оформление контрактов с поставщиками, по закупкам, с заказчиком, трудовыми ресурсами и т.д.
3. разработка стратегии управления контрактами (фирмы-заказчика, критерии выбора решений);
4. составление спецификации продуктов и услуг (wbs, дерево ресурсов проекта);
5. утверждение концепции проекта в необходимых продуктах и услугах.
6. нормативная правовая база и основные положения о государственных и муниципальных закупках.
7. процедуры определения поставщика (подрядчиков, исполнителей) для обеспечения государственных и муниципальных нужд. государственный и муниципальный контракт и обеспечение его исполнения.
8. контроль, аудит и защита прав и законных интересов участников закупок.
9. административная ответственность. определение потребности проекта в продуктах и услугах (работы и услуги, трудовые ресурсы, поставки, покупки);
10. проведение маркетинговых исследований для определения возможных поставщиков и исполнителей (внутренние и внешние источники информации);
11. выбор метода обеспечения и поддержки контрактов в проекте (реклама, приглашение, переговоры, приобретение). определение типов контрактов;
12. определение титульного списка работ и перечня контрактов в проекте;
13. формирование графика заключения контрактов
14. определение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами;
15. подготовка документации, необходимой для проведения тендера;
16. приглашение на тендерные торги;
17. проведение торгов и выбор претендентов (критерии, методы, и оценки; анализ и оценка предложений, анализ рисков, отбор кандидатов, работа по отвергнутым предложениям);
18. заключение контрактов; разработка системы отчетности и порядка внесения изменений.
19. организация системы контроля контрактов;
20. учет выполнения работ по контракту;
21. определение состояния и прогноз выполнения работ и их обеспечения;
22. представление отчетности о выполнении контрактов;
23. анализ текущего состояния выполнения контрактов и запросов на изменение (контроль выполнения, финансовый контроль);
24. разрешение споров и разногласий.
25. формальная приемка;
26. заключительный анализ и оценка эффективности обеспечения проекта;
27. закрытие контрактов;
28. заключительный отчет по управлению контрактами в проекте;
29. формирование архива контрактной документации;

Итоговый тест проверочный

На основании чего формируется перечень задач по контрактам?

1. На основании договора генподряда
2. На основании тендерной документации
3. На основании плана-графика проекта
4. На основании протоколов встреч с подрядчиками
5. На основании реестра договоров проекта

На основании чего формируется перечень задач по контрактам?

1. На основании договора генподряда
2. На основании плана-графика проекта

Контроль и регулирование контрактов включает ...

- а) разрешение споров и разногласий
- б) представление отчетности о выполнении контрактов
- в) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- г) учет выполнения работ по контракту
- д) заключение контрактов
- е) закрытие контрактов

Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...

- a) представление отчетности о выполнении контрактов
- б) планом управления контрактами
- в) разрешение споров и разногласий
- г) заключение контрактов
- д) закрытие контрактов
- е) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с
- е) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков

Организация и подготовка контрактов в проекте включает...

- 1. распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами
- 2. проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- 3. заключение контрактов

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

- a) Инвестор
- б) Спонсор
- с) контрактор (подрядчик)
- д) лицензиар
- е) конечный потребитель результатов проекта

Задачи, которые включает формирование концепции проекта

- a) Анализ проблемы и потребности в проекте
- б) Сбор исходных данных
- с) Определение целей и задач проекта
- д) Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта
- е) Организация и контроль выполнения работ
- ф) Утверждение окончательного бюджета проекта
- г) Подписание контрактов и контроль за их выполнением

Контроль и регулирование контрактов включает ...

- a) закрытие контрактов
- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- с) заключение контрактов
- д) учет выполнения работ по контракту
- е) представление отчетности о выполнении контрактов
- ф) разрешение споров и разногласий

[[1]] проекта включает в себя процессы покупки или приобретения необходимых для осуществления проекта продуктов, услуг или результатов вне команды проекта. Управление закупками проекта включает процессы управления и контроля, необходимые для разработки и исполнения соглашений, таких как договоры, заказы на покупку, меморандумы о договорах (MOA) или соглашения об уровне услуг (SLA). (PM Book, раздел «Управление закупками проекта»):

управление закупками

управление затратами

управление процессом реализации товара

управление процессом приобретения товара

Соотнести понятия. Управление закупками проекта включает в себя следующие процессы (PM Book, раздел «Управление закупками проекта»):

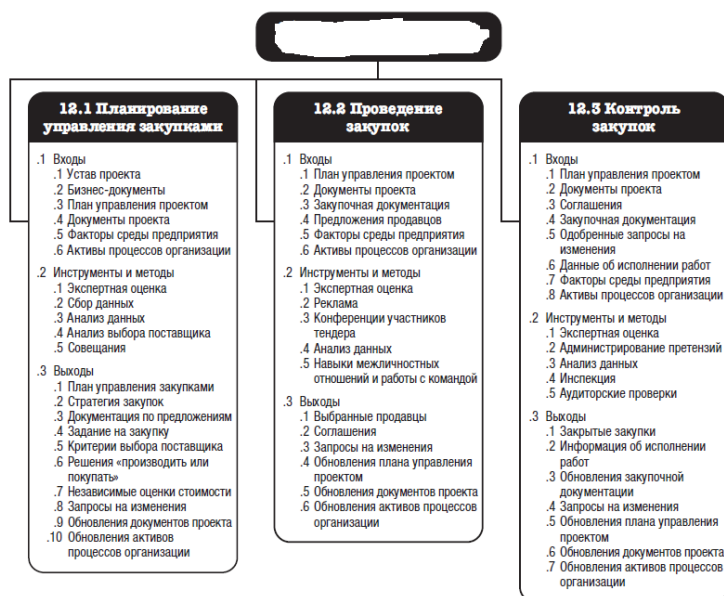
1.	Планирование управления закупками	a.	это процесс документирования решений по проекту в отношении закупок, установления подхода и определения потенциальных продавцов.
2.	Проведение закупок	b.	это процесс получения ответов от продавцов, выбора продавца и заключения договора.
3.	Контроль закупок	c.	это процесс управления отношениями с поставщиками, мониторинга исполнения договоров, внесения изменений и корректив при необходимости, а также закрытия договоров.
4.		d.	это процесс получения консультации от продавцов.

1a, 2b, 3c

1a, 2d, 3c

1a, 2b, 3h

Укажите, какая схема отображена на рисунке ниже? (PMBook, раздел 12)



- общая схема управления рисками проекта
- общая схема процессов управления качеством проекта
- общая схема процессов управления рисками проекта
- общая схема коммуникаций проекта
- общая схема управления закупками проекта
- общая схема процессов мониторинга качества проекта

Верное ли данное утверждение? Утверждение: Процессы управления закупками проекта включают в себя соглашения, которые описывают отношения между двумя сторонами — покупателем и продавцом. Соглашения могут быть совсем простыми, как, например, о покупке определенного количества рабочего времени по конкретной ставке оплаты труда, или же сложными, как, например, многолетние международные договоры на строительство (PM Book, раздел «Управление закупками проекта»).

верно

неверно

[[2]] должен четко определять поставляемые и ожидаемые результаты, включая передачу покупателю знаний продавцом. Все, что в нем не предусмотрено, не имеет юридической силы. При работе в международном масштабе руководители проектов должны учитывать влияние культуры и местного законодательства (PM Book, раздел «Управление закупками проекта»).

договор

документ

соглашение

Выберите неверное утверждение. Победитель тендера может управлять работой как проектом. В таких случаях (PM Book, раздел «Управление закупками проекта»):

- Покупатель становится клиентом субподрядчиков, поставщиков и поставщиков услуг и, следовательно, является заинтересованной стороной проекта с точки зрения продавца.
- Команда управления проектом продавца может заниматься всеми процессами, связанными с исполнением работы или оказанием услуг.
- Сам продавец не может стать покупателем продуктов, услуг и материалов нижних уровней у субподрядчиков и поставщиков.
- Положения и условия договора и описание работ (SOW) на закупку становятся ключевыми входами многих процессов управления со стороны продавца. Договор может фактически содержать входы, либо может ограничивать варианты выбора для команды проекта. Описание работ (SOW) на закупку может иметь другое название, например «техническое описание работ».
- Сам продавец может стать покупателем продуктов, услуг и материалов нижних уровней у субподрядчиков и поставщиков.

Соотнесите понятия. Существует целый ряд основных тенденций в программных средствах, рисках, процессах, логистике и технологиях в различных отраслях, которые могут повлиять на успешность проектов. Тенденции и формирующиеся практики в области управления закупками проекта включают в себя, среди прочего (PM Book, раздел «Управление закупками проекта»):

1.	Совершенствование инструментов	a.	Достигнут значительный прогресс в создании инструментов для управления закупками и фазами реализации проекта. Интернет-инструменты для осуществления закупок обеспечивают теперь покупателям единое место, где можно давать объявления о закупках и сообщать продавцам единственный источник для поиска закупочной документации и ее оформления в режиме онлайн.
2.	Более совершенное управление рисками.	b.	Усиливающейся тенденцией в управлении рисками является составление договоров так, чтобы конкретные риски были точно отнесены к ответственности тех сторон, которые лучше всего способны управлять ими.
3.	Изменение процессов заключения договоров	c.	В последние несколько лет наблюдался значительный рост числа мегапроектов, особенно в областях проектов развития инфраструктуры и инженерных проектов. В настоящее время многомиллиардные проекты стали обычным делом.
4.	Управление логистикой и цепочками поставок	d.	Поскольку очень большое число крупных инженерных, строительных и инфраструктурных проектов осуществляется с участием международных подрядчиков, управление потоками материалов становится важнейшим фактором их успешного завершения.
5.	Технологии и отношения с заинтересованными сторонами	e.	Проекты с государственным финансированием находятся под постоянно усиливающимся надзором. Тенденцией в инфраструктурных и коммерческих

			строительных проектах является использование технологий, включая цифровые видеокамеры (веб-камеры) для совершенствования коммуникации и отношений с заинтересованными сторонами.
6.	Договора с испытательным сроком	f.	Не каждый продавец полностью удовлетворяет требованиям среды организации. Поэтому в некоторых проектах до окончательного оформления обязательств на поставки значительной части содержания проекта привлекается на платной основе для первоначальных поставок несколько потенциальных продавцов.

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f

1a, 2b, 3h, 4d, 5e, 6f

Соотнесите понятия. Поскольку каждый проект уникален, у руководителя проекта может возникнуть необходимость адаптировать способ применения процессов управления закупками проекта. Соображения в отношении адаптации включают в себя, среди прочего, следующее (PM Book, раздел «Управление закупками проекта», соображения по адаптации)

1.	Сложность закупок	a.	Предполагается ли одна основная закупка или многократные закупки в разное время у разных продавцов, которые увеличивают сложность закупок?
2.	Физическое местонахождение	b.	Находятся ли покупатель и продавец в одном месте или достаточно близко друг от друга, или в разных часовых поясах, странах или даже на разных континентах?
3.	Руководящая и нормативно-правовая среда	c.	Интегрированы ли местные законы и нормативные акты в сфере закупочной деятельности в политики организации по закупкам? Как это отражается на требованиях к аудиту договоров?
4.	Доступность подрядчиков	d.	Доступны ли подрядчики, которые способны выполнить требуемые работы?

1a, 2b, 3c, 4d

1a, 2b, 3c, 4d

1a, 2b, 3h, 4d

Верно ли данное утверждение? Крупные проекты могут использовать адаптивный подход для некоторых поставляемых результатов и более стабильный подход для других частей. В таких случаях может использоваться генеральное соглашение, например генеральный договор об оказании услуг (Master Services Agreement, MSA), для определения объема работ в целом, а адаптируемые работы выносятся в приложение или дополнение к договору. Это позволяет вносить изменения в адаптируемое содержание без последствий для договора в целом (PM Book, раздел «Управление закупками проекта», соображения для гибких/адаптивных сред).

верно

неверно

[[1]] — это процесс документирования решений по проекту в отношении закупок, установления подхода и определения потенциальных продавцов. Ключевая выгода данного процесса состоит в установлении необходимости приобретения товаров и услуг извне проекта и, в случае приобретения, в определении того, что, как и когда требуется приобрести.

Планирование управления закупками

Планирование закупок

Планирование затрат

Соотнесите понятие с его определением. Планирование управления закупками (PM Book, раздел «Управление закупками проекта»):

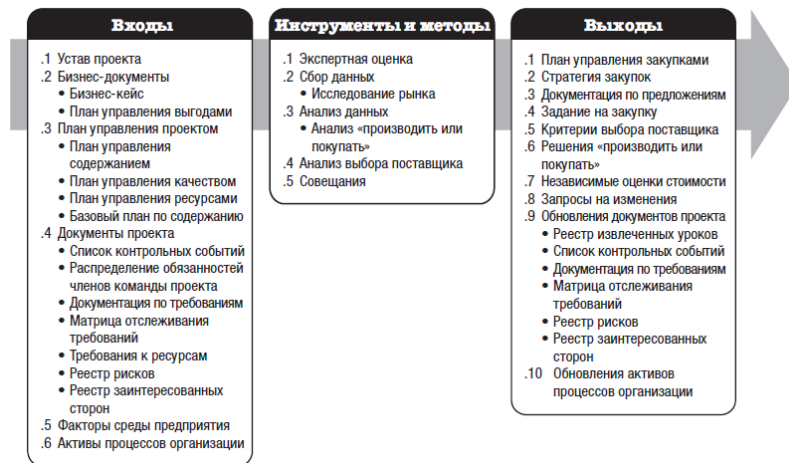
1.	Планирование управления закупками	a.	это процесс документирования решений по проекту в отношении закупок, установления подхода и определения потенциальных продавцов. Ключевая выгода данного процесса состоит в установлении необходимости приобретения товаров и услуг извне проекта и, в случае приобретения, в определении того, что, как и когда требуется приобрести
2.	Проведение закупок	b.	это процесс получения ответов от продавцов, выбора продавца и заключения договора. Ключевая выгода данного процесса состоит в выборе квалифицированного продавца и заключении имеющего юридическую силу соглашения о поставке.
3.	Рекламирование	c.	это доведение до пользователей или потенциальных пользователей информации о продукте, услуге или результате. Перечень потенциальных продавцов во многих случаях может быть расширен путем размещения рекламных объявлений в средствах массовой информации, таких как выбранные газеты или специализированные отраслевые издания.
4.	Контроль закупок	d.	это процесс управления отношениями с поставщиками, мониторинга исполнения договоров, внесения изменений и исправлений при необходимости, а также закрытия договоров.
5.	Оспариваемые изменения и потенциальные конструктивные изменения	e.	это запрошенные изменения, в отношении которых покупатель и продавец не могут договориться о компенсации за изменение, либо не могут прийти к соглашению о том, что изменение имело место.
6.	Оспариваемые изменения и потенциальные конструктивные изменения	f.	это запрошенные изменения, в отношении которых покупатель и продавец не могут договориться о компенсации за изменение, либо не могут прийти к соглашению о том, что изменение имело место.
7.	Аудиторские проверки	g.	это упорядоченные проверки процесса закупок. Права и обязанности, относящиеся к аудиторским проверкам, должны быть предусмотрены в договоре закупки.

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f, 7g

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f, 7g

1a, 2b, 3h, 4d, 5e, 6f, 7g

Укажите, какая схема отображена на рисунке ниже? (PMBook, раздел 12.1)



Планирование управления закупками

Планирование закупок

Планирование затрат

Какое значение необходимо указать на диаграмме потоков данных на рисунке ниже под цифрой 1 (PMBook, раздел 12.1)?

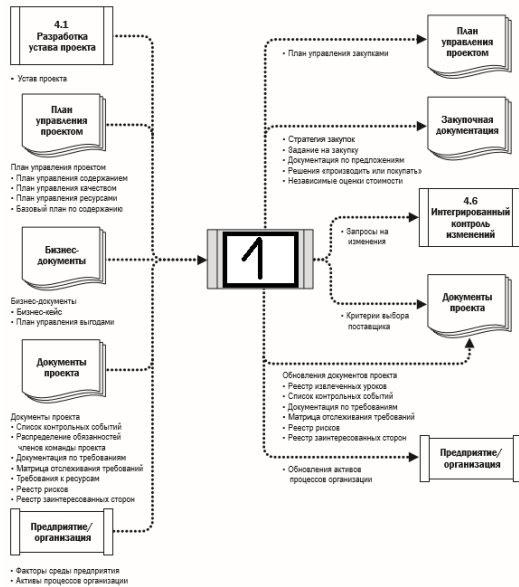


Диаграмма потоков данных при планировании управления закупками

Диаграмма потоков данных при планировании управления ресурсами

Диаграмма потоков данных при планировании управления затратами

Диаграмма потоков данных при планировании управления бюджетом

Выделите верные утверждения. Определить связанные с закупками роли и сферы ответственности необходимо на ранних стадиях процесса планирования управления закупками. Руководитель проекта должен обеспечить, чтобы команда проекта была укомплектована персоналом, имеющим квалификацию в области закупок на уровне, требуемом для данного проекта. Участники процесса закупок могут включать в себя персонал отдела снабжения или закупок, а также персонал юридического отдела закупающей организации. Эти сферы ответственности должны быть документированы в плане управления закупками. Обычными шагами могут быть (PMBook, раздел 12.1):

- подготовить описание работ (SOW) на закупку или технического задания (terms of reference, TOR);
- подготовить оценку расходов высокого уровня для составления бюджета;
- объявить конкурс;
- определить короткий список продавцов, отвечающих требованиям;
- подготовить и выпустить конкурсную документацию;
- получить от продавца подготовленное им предложение;
- провести техническую оценку предложений, включая оценку качества;
- провести оценку стоимости предложений;
- подготовить окончательную сводную оценку качества и стоимости для выбора предложения-победителя;
- завершить переговоры и подписать договор между покупателем и продавцом
- все вышеперечисленные утверждения верны

Выберите лишнее утверждение. Факторы среды предприятия, которые могут оказывать влияние на процесс планирования управления закупками, включают в себя, среди прочего (PMBook, раздел 12.1):

- ситуацию на рынке
- продукты, услуги и результаты, имеющиеся на рынке
- продавцов, в том числе их эффективность и результативность или репутацию в прошлом
- типовые положения и условия поставки продуктов, предложения услуг и результатов или отраслевые условия
- особые местные требования, такие как нормативные требования в отношении трудовых отношений или продавцов
- подготовка и выпуск конкурсной документации;

- юридические заключения в области закупочной деятельности
- системы управления договорами, включая процедуры контроля изменений договоров
- многоуровневую систему поставщиков, прошедших предварительный квалификационный отбор с учетом прошлого опыта работы с ними
- систему финансового учета и отчетности и платежей по договорам

Соотнесите значения. На решения в отношении процессов планирования управления закупками также влияют различные типы договоров, используемые организацией. Активы процессов организации, которые могут оказывать влияние на процесс планирования управления закупками, включают в себя, среди прочего (PMBook, раздел 12.1.1.6 активы процессов организации):

1.	Предварительно одобренные списки продавцов.	a.	Списки продавцов, которые были должным образом проверены, могут оптимизировать шаги, необходимые для объявления возможности участия в конкурсе, и сократить сроки процесса выбора продавца.
2.	Формальные политики, процедуры и руководящие указания в сфере закупок.	b.	В большинстве организаций имеются формальные политики осуществления закупок и подразделения, занимающиеся ими. Когда такая поддержка закупок недоступна, команда проекта должна обеспечить ресурсы и экспертные знания для выполнения таких закупочных операций.
3.	Типы договоров.	c.	В целом, все юридические договорные отношения делятся на две большие категории: договоры с фиксированной ценой и договоры с возмещением затрат. Также существует третий, смешанный тип, который широко используется и называется договором «время и материалы».
4.	Договоры с фиксированной ценой.	d.	Этот вид договора предусматривает общую фиксированную стоимость поставляемого продукта, услуги или результата.
5.	Договор с твердой фиксированной ценой (FFP).	e.	Наиболее широко используемым типом договоров является FFP. Большинство организаций-покупателей предпочитает именно этот тип договора, так как цена товаров устанавливается в самом начале и не подвержена изменениям, если не меняется содержание работ.
6.	Договор с фиксированной ценой и поощрительным вознаграждением (FPIF).	f.	Данное соглашение с фиксированной ценой предоставляет покупателю и продавцу некоторую гибкость, поскольку допускает отклонение от исполнения и предусматривает финансовое поощрение за достижение оговоренных метрик.

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f

1a, 2b, 3h, 4d, 5e, 6f

Соотнесите значения. На решения в отношении процессов планирования управления закупками также влияют различные типы договоров, используемые организацией. Активы процессов организации, которые могут оказывать влияние на процесс планирования управления закупками, включают в себя, среди прочего (PMBook, раздел 12.1.1.6 активы процессов организации):

1.	Договор с фиксированной ценой и оговоркой о возможной корректировке цены (FPFA).	a.	Данный тип договора используется в том случае, если исполнение договора продавцом растягивается на значительный период времени в несколько лет, или если платежи производятся в разных валютах.
2.	Договор с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение (CPFF).	b.	Продавцу возмещаются все оговоренные затраты на выполнение работ по договору, а также выплачивается фиксированное вознаграждение, составляющее определенный процент от первоначальной оценочной стоимости проекта.
3.	Договор с возмещением затрат плюс поощрительное вознаграждение (CPIF).	c.	Продавец получает возмещение всех оговоренных затрат на выполнение работ по договору, а также заранее определенное поощрительное вознаграждение за достижение конкретных показателей исполнения, оговоренных в договоре.
4.	Договор с возмещением затрат плюс премиальное вознаграждение (CPAF).	d.	Продавцу возмещаются все обоснованные затраты, но большая часть вознаграждения выплачивается только на основании выполнения ряда широко толкуемых субъективных критериев исполнения, которые определены в договоре и входят в его условия.
5.	Договоры «время и материалы» (T&M).	e.	Договоры типа «время и материалы» (также «материалы и средства») являются смешанным типом договорных соглашений, содержащих положения как договоров с возмещением затрат, так и договоров с фиксированной ценой.

1a, 2b, 3c, 4d, 5e

1a, 2c, 3b, 4d, 5e

1a, 2b, 3c, 4e, 5d

До принятия решения о методе выбора необходимо рассмотреть вопрос о приоритизации конкурирующих потребностей в рамках проекта. Поскольку методы конкурсного отбора могут требовать от продавцов предварительного вложения больших трудозатрат и ресурсов, правильной практикой является указание метода оценки в закупочной документации, чтобы участники конкурса знали, как будет производиться их оценка. Общепринятыми методами выбора являются следующие (PMBook, раздел 12.1.2.4 Анализ выбора поставщика):

1.	Наименьшая стоимость.	a.	Использовать метод наименьшей стоимости может быть целесообразно при закупках стандартного или регулярного характера, когда существуют хорошо установленные практики и стандарты, и от которых ожидается конкретный и хорошо определенный конечный результат и которые можно произвести с разными затратами.
2.	Только квалификационные требования.	b.	Метод выбора только по квалификационным требованиям применяется в случаях, когда учет времени и стоимости в рамках всего процесса выбора не имеет смысла, поскольку стоимость закупки сравнительно невысока.
3.	На основе качества / наивысшей оценки технического предложения.	c.	Выбранной фирме предлагается подать предложение с подробным указанием технических и стоимостных показателей, после чего, если техническое предложение признано приемлемым, фирму приглашают провести переговоры об условиях договора.
4.	На основе качества и стоимости.	d.	Метод оценки на основе качества и стоимости позволяет включить стоимость

			в качестве фактора в процесс выбора продавца. Как правило, когда риск и/или неопределенность для данного проекта выше, качество должно быть ключевым элементом по сравнению со стоимостью.
5.	Единственный источник.	e.	Покупатель предлагает конкретному продавцу подготовить техническое и финансовое предложения, по которым затем проводятся переговоры. Поскольку конкуренция отсутствует, этот метод является приемлемым только когда он надлежаще обоснован и этот метод следует считать исключением из общего правила.
6.	Фиксированный бюджет.	f.	Метод фиксированного бюджета предполагает раскрытие выделенного бюджета приглашенным для участия в конкурсе продавцам в запросе предложений (RFP) и выбор делается в пользу получившего наивысшую оценку предложения в рамках бюджета

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f

1a, 2b, 3h, 4d, 5e, 6f

[[1]] предусматривает операции, которые должны выполняться в процессе проведения закупок. Необходимо документировать, нужно ли проводить конкурсные торги на международном, национальном, местном или ином уровне.

План управления закупками

План управления ресурсами

План управления поставщиками

Выберите верные утверждения. План управления закупками может включать в себя руководство по следующим вопросам (PM Book, раздел 12.1.3.1 план управления закупками):

- ограничения и допущения, которые могут оказать влияние на предусмотренные планом закупки
- правовая юрисдикция и валюта, в которой производится платежи
- определение, следует ли использовать независимые оценки и необходимы ли они в качестве критериев оценки
- вопросы управления рисками, включая определение потребности в гарантиях исполнения обязательств или заключения договоров страхования для снижения уровня некоторых видов рисков проекта
- особые местные требования, такие как нормативные требования в отношении трудовых отношений или продавцов
- продавцы, прошедшие предварительный квалификационный отбор (если таковые имеются), для дальнейшей работы.

Выберите верные утверждения. План управления закупками может включать в себя руководство по следующим вопросам (PM Book, раздел 12.1.3.1 план управления закупками):

- порядок координации закупок с другими вопросами организации проекта, такими как процессы разработки расписания проекта и контроля
- график проведения ключевых закупочных операций
- определение метрик закупок, которые будут использоваться для управления договорами
- роли и сферы ответственности заинтересованных сторон, связанные с закупками, включая полномочия и ограничения команды проекта в случае, когда исполняющая организация имеет подразделение по закупочной деятельности
- типовые положения и условия поставки продуктов, предложения услуг и результатов или отраслевые условия

Выберите верные утверждения. Методы поставок (PM Book, раздел 12.1.3.2 стратегия закупок). В проектах оказания профессиональных услуг и строительных проектов применяются разные методы поставок:

- В проектах оказания профессиональных услуг методы поставок включают в себя: покупатель / поставщик услуг без субподряда, покупатель / поставщик услуг с разрешением субподряда, совместное предприятие между покупателем и поставщиком услуг и покупатель / поставщик услуг действует в качестве представителя.
- В области промышленного или коммерческого строительства методы поставок по проекту включают в себя, среди прочего: поставку под ключ, проектирование-строительство (design build, DB), проектированиеконкурс-строительство (design bid build, DBB), проектирование-строительство-эксплуатация (design build operate, DBO), строительство-владение-эксплуатация-передача (build own operate transfer, BOOT) и другие.
- В области промышленного или коммерческого строительства методы поставок по проекту регистрируются по договорам с фиксированной ценой.
- В области промышленного или коммерческого строительства методы поставок по проекту регистрируются по договорам с возмещением затрат.

Выберите верные утверждения. Типы оплат по договорам (PM Book, раздел 12.1.3.2 стратегия закупок). Типы оплат по договорам определяются отдельно от методов поставки по проекту и согласуются с внутренними финансовыми системами организации-покупателя:

- Договоры с фиксированной ценой можно использовать в случаях, когда можно прогнозировать тип работ, а требования хорошо определены и их изменение маловероятно.
- Договоры с возмещением затрат можно использовать в случаях, когда работы находятся в процессе развития и существует вероятность их изменения, или когда они не достаточно определены.
- Поощрения и премии можно использовать для согласования целей покупателя и продавца.
- Договоры на аренду

Выберите верное утверждение. Фазы процесса закупки (PM Book, раздел 12.1.3.2 стратегия закупок). Стратегия закупок может также включать информацию о фазах процесса закупки. Данная информация может включать в себя:

- последовательность фаз процесса закупки, описание и конкретную цель каждой фазы
- показатели исполнения закупки и контрольные события для использования при мониторинге
- критерии перехода от одной фазы к другой
- план мониторинга и оценки для отслеживания хода работ
- процесс передачи знаний для использования в последующих фазах
- все вышеперечисленные утверждения верны

[[1]] используется для получения предложений от потенциальных продавцов. Такие термины, как «заявка», «конкурс (тендер)» или «расценки» используются в тех случаях, когда решение о выборе продавца зависит от цены (например, при покупке коммерчески доступного или стандартного продукта) (PM Book, раздел 12.1.3.3).

конкурсная документация

конкурсная информация

конкурсная рекламация

Соотнесите значения. В зависимости от требуемых товаров или услуг, конкурсная документация может включать запрос информации (RFI), запрос расценок (RFQ), запрос предложений (RFP) или другую соответствующую случаю закупочную документацию. Условия, определяющие их использование, представлены ниже (PMBook, раздел 12.1.3.3 конкурсная документация):

1.	Запрос информации (RFI).	a.	RFI используется в случаях, когда от продавца необходимо получить дополнительную информацию о товарах или услугах, которые предполагается приобрести. Затем обычно направляется RFQ или RFP.
2.	Запрос расценок (RFQ).	b.	RFQ обычно используется в случаях, когда требуется дополнительная информация о том, как поставщики-производители намерены удовлетворить требования и/или сколько это будет стоить.
3.	Запрос предложений (RFP).	c.	RFP используется в случаях, когда в проекте имеется проблема, решение которой трудно найти. Это наиболее формальный из документов типа «запрос ...», который регулируется строгими конкурсными правилами в отношении содержания, сроков и ответов продавцов.
4.		d.	поставку под ключ, проектирование-строительство (design build, DB), проектированиеконкурс-строительство (design bid build, DBB), проектирование-строительство-эксплуатация (design build operate, DBO)

1a, 2b, 3c
1d, 2b, 3c
1a, 2b, 3d

Выберите верные утверждения. При заключении договоров об оказании услуг иногда используется понятие техническое задание (TOR). Как и SOW на закупку, TOR обычно включает следующие элементы (PM Book, раздел 12.1.3.4 описание работ (SOW) на закупку):

- задания, которые подрядчик должен выполнить, а также особые требования к согласованию
- применимые к проекту стандарты, которые подрядчик должен выполнить
- данные, которые необходимо представить на одобрение
- подробный перечень данных и услуг, которые, если это применимо, будут предоставлены подрядчику покупателем для использования в ходе исполнения договора
- определение расписания для первоначального представления и время, требуемое на рассмотрение / одобрение

Выберите верные утверждения. При выборе критериев оценки покупатель стремится обеспечить, чтобы выбранное предложение содержало наилучшие условия качества требуемых услуг. Критерии выбора поставщика могут включать в себя (PM Book, раздел 12.1.3.5 Критерии выбора поставщика):

- возможности и производственные мощности
- стоимость продукта и стоимость его жизненного цикла
- сроки поставки
- технические знания и подход
- специальный соответствующий случаю опыт
- соответствие предлагаемого подхода и плана производства работ, представленных в ответ на SOW;
- квалификация, доступность и компетенция ключевого персонала
- финансовая стабильность фирмы
- опыт руководства
- соответствие требованиям программы передачи знаний, включая обучение
- все вышеперечисленные варианты верны

[[2]]— это процесс получения ответов от продавцов, выбора продавца и заключения договора. Ключевая выгода данного процесса состоит в выборе квалифицированного продавца и заключении имеющего юридическую силу соглашения о поставке. Конечным результатом этого процесса являются заключенные соглашения, в том числе формальные договоры.

Проведение продаж

Проведение закупок

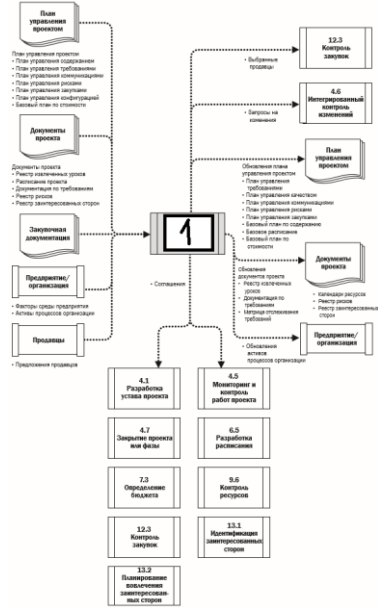
Проведение анализа закупок

Укажите, какая схема отображена на рисунке ниже? (PMBook, раздел 12.2)



Проведение продаж
 Проведение закупок
 Проведение анализа закупок

Какое значение необходимо указать на диаграмме потоков данных на рисунке ниже под цифрой 1 (PM Book, раздел 12.2)?



Проведение продаж
 Проведение закупок
 Проведение анализа закупок

Соотнесите значения. Компоненты плана управления проектом включают в себя (PM Book, раздел 12.2, 12.2.1.1 План управления проектом):

1.	План управления содержанием	a.	План управления содержанием описывает, как будет осуществляться управление общим содержанием работы, включая содержание, за которое отвечают продавцы
2.	План управления требованиями	b.	План управления требованиями описывает способы анализа, документирования требований и управления ими. План управления требованиями может включать информацию о том, как продавцы будут управлять требованиями, которые они по договору обязаны удовлетворить
3.	План управления коммуникациями	c.	План управления коммуникациями описывает, как будут осуществляться коммуникации между покупателями и продавцами
4.	План управления рисками	d.	это компонент плана управления проектом, описывающий, каким образом операции по управлению рисками будут структурироваться и выполняться для данного проекта
5.	План управления закупками	e.	предусматривает операции, которые выполняются в процессе проведения закупок
6.	План управления конфигурацией	f.	определяет те элементы, которые являются конфигурируемыми, элементы, которые требуют формального контроля изменений, а также процесс контроля изменений таких элементов. Он предусматривает форматы и процессы, с помощью которых продавцы обеспечат управление конфигурацией так, чтобы она была совместимой с подходом покупателя
7.	Базовый план по стоимости	g.	Базовый план по стоимости предусматривает бюджет на закупки, а также затраты, связанные с управлением процессом закупок и продавцами.

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f, 7g
 1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f, 7g
 1a, 2b, 3h, 4d, 5e, 6f, 7g

Соотнесите значения. Закупочная документация содержит изложенную письменно информацию, которая используется для заключения юридического соглашения, и может включать прежние документы, относящиеся к предшествующим текущему проекту периодам. Закупочная документация может включать в себя (PM Book, раздел 12.2, 12.2.1.3 Закупочная документация):

1.	Документацию по предложениям.	a.	Закупочная документация включает в себя RFI, RFP и RFQ или другие документы, отправляемые продавцам для подготовки ими конкурсного предложения
2.	Описание работ на закупку.	b.	Описание работ (SOW) на закупку для продавцов включает четко оговоренные цели, требования и результаты, учитывая которые они могут предоставить количественно измеряемый ответ
3.	Независимые оценки стоимости	c.	Независимые оценки стоимости производятся либо внутри организации, либо с использованием внешних ресурсов, и обеспечивают возможность проверки корректности в сопоставлении с предложениями, поданными участниками конкурса
4.	Критерии выбора поставщика	d.	Эти критерии описывают, как будут оцениваться предложения участников конкурса, включая критерии оценки и весовые коэффициенты. Для снижения риска покупатель может принять решение подписать соглашения с несколькими продавцами, чтобы снизить ущерб, причиненный возникновением проблем у единственного продавца, которые отразятся на

		всем проекте в целом.
--	--	-----------------------

1a, 2b, 3c, 4d
1a, 2b, 3d, 4c
1c, 2b, 3a, 4d

[[1]] — это доведение до пользователей или потенциальных пользователей информации о продукте, услуге или результате. Перечень потенциальных продавцов во многих случаях может быть расширен путем размещения рекламных объявлений в средствах массовой информации, таких как выбранные газеты или специализированные отраслевые издания.

рекламирование
пиар-акция
маркетинг
менеджмент

Соотнесите значения. Любое изменение плана управления проектом проходит через принятый в организации процесс по контролю изменений на основании запроса на изменение. Компоненты плана управления проектом, которые могут требовать запроса на изменение для плана управления проектом, включают в себя (PM Book, раздел 12.2, 12.2.3.4 Обновления плана управления проектом):

1.	План управления требованиями	a.	В требования проекта могут вноситься изменения в связи с изменениями, установленными продавцами
2.	План управления качеством	b.	Продавцы могут предложить альтернативные стандарты качества или решения, которые оказывают влияние на подходы к вопросам качества, определенные в плане управления качеством
3.	План управления коммуникациями	c.	По мере привлечения новых продавцов, план управления коммуникациями обновляется с целью учесть их потребности и подходы в области коммуникаций
4.	План управления рисками	d.	Каждое соглашение и каждый продавец имеют свои собственные наборы рисков, которые могут требовать внесения обновлений в план управления рисками. Некоторые риски вносятся в реестр рисков
5.	План управления закупками	e.	Обновления могут потребоваться по результатам процессов заключения договора и переговоров.
6.	Базовый план по содержанию	f.	При проведении закупочных операций учитываются ИСР и поставляемые результаты, которые документированы в базовом плане по содержанию. В ходе процесса закупок они все или некоторые из них могут изменяться
7.	Базовое расписание	g.	При наличии вызванных продавцами изменений в поставке, которые воздействуют на общее исполнение расписания проекта, может потребоваться обновление и одобрение базового расписания для отражения текущих ожиданий
8.	Базовый план по стоимости	h.	Предложенные подрядчиком расценки на материалы на протяжении периода исполнения проекта могут неоднократно изменяться. Эти изменения происходят по причине колебаний цен на материалы и работу, вызванных внешними экономическими условиями, и должны быть внесены в базовый план по стоимости.

1a, 2b, 3c, 4d, 5e, 6f, 7g, 8h
1a, 2b, 3d, 4c, 5e, 6f, 7g, 8h
1c, 2b, 3a, 4d, 5e, 6f, 7g, 8h

[[3]] — это процесс управления отношениями с поставщиками, мониторинга исполнения договоров, внесения изменений и исправлений при необходимости, а также закрытия договоров. Ключевая выгода данного процесса состоит в обеспечении соответствия деятельности как продавца, так и покупателя требованиям проекта согласно условиям имеющего юридическую силу соглашения.

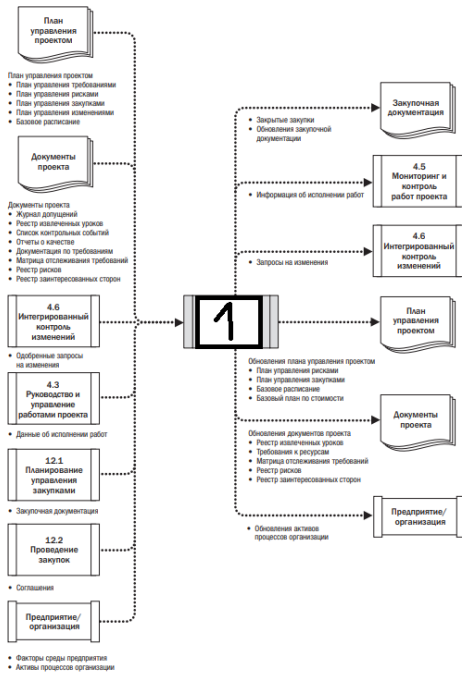
контроль поставки товара
контроль заказов
контроль закупок
контроль за поставщиками

Укажите, какая схема отображена на рисунке ниже? (PMBook, раздел 12)



контроль поставки товара
контроль заказов
контроль закупок
контроль за поставщиками

Какое значение необходимо указать на диаграмме потоков данных на рисунке ниже под цифрой 1 (PM Book, раздел 12.3)?



контроль поставки товара
 контроль заказов
 контроль закупок
 контроль за поставщиками

Верное ли данное утверждение? Утверждение: Контроль закупок включает в себя применение соответствующих процессов управления проектом к договорным отношениям и интеграцию выходов данных процессов в состав общего управления проектом. В проектах, в которых принимают участие несколько продавцов и предметами приобретения являются несколько продуктов, услуг и результатов, эта интеграция во многих случаях происходит на нескольких уровнях (PM Book, раздел 12.3).

Верно
 Неверно

Соотнесите значения. Компоненты плана управления проектом включают в себя: (PM Book, раздел 12.3, 12.3.1.1 План управления проектом):

1.	План управления требованиями	a.	План управления требованиями описывает способы анализа, документирования требований подрядчика и управления ими
2.	План управления рисками	b.	План управления рисками описывает порядок структурирования и исполнения для проекта совершаемых продавцами операций, связанных с рисками
3.	План управления закупками	c.	План управления закупками предусматривает операции, которые выполняются в процессе проведения закупок
4.	План управления изменениями	d.	План управления изменениями содержит информацию о порядке обработки созданных продавцами изменений
5.	Базовое расписание	e.	ри наличии вызванных продавцами смещений сроков, которые воздействуют на общее исполнение проекта, может потребоваться обновить и одобрить расписание для отражения текущих ожиданий.

1a, 2b, 3c, 4d, 5e
 1a, 2b, 3d, 4c, 5e
 1c, 2b, 3a, 4d, 5e

[[2]] — это запрошенные изменения, в отношении которых покупатель и продавец не могут договориться о компенсации за изменение, либо не могут прийти к соглашению о том, что изменение имело место. Такие оспариваемые изменения называются «претензиями». Если их не удастся урегулировать, они переходят в категорию спора и, в конечном счете, становятся предметом обращения в суд (PM Book, раздел 12.3).

Оспариваемые задачи и потенциальные конструктивные решения
 Оспариваемые изменения и потенциальные конструктивные изменения
 Потенциальные конструктивные изменения в проекте

[[1]] — это упорядоченные проверки процесса закупок. Права и обязанности, относящиеся к аудиторским проверкам, должны быть предусмотрены в договоре закупки. Заключение по результатам аудиторских проверок должны быть доведены до сведения руководителя проекта со стороны покупателя и руководителя проекта со стороны продавца с целью внесения в проект поправок по мере такой необходимости (PM Book, раздел 12.3).

аудиторские проверки
 мониторинг
 контроль выполнения проекта

Соотнесите значения. Любое изменение плана управления проектом проходит через принятый в организации процесс по контролю изменений на основании запроса на изменение. Компоненты, которые могут требовать запрос на изменение плана управления проектом, включают в себя: (PM Book, раздел 12.3, 12.3.3.5 Обновления плана управления проектом):

1.	План управления рисками	a.	Каждое соглашение и каждый продавец имеют свои собственные наборы
----	-------------------------	----	---

			рисков, которые могут требовать внесения обновлений в план управления рисками. Если в ходе исполнения договора возникают значительные непредвиденные риски план управления рисками может потребовать обновления. Соответствующие риски вносятся в реестр рисков
2.	План управления закупками	b.	План управления закупками предусматривает операции, которые должны выполняться в процессе проведения закупок. Может понадобиться внести обновления с учетом результатов исполнения договора продавцами в ходе производства работ
3.	Базовое расписание	c.	При наличии вызванных продавцами существенных изменений расписания, которые влияют на общее исполнение расписания проекта, может потребоваться обновить и одобрить базовое расписание для отражения текущих ожиданий. Покупатель должен осознавать все имеющие цепной характер последствия вызванных продавцом отставаний от расписания, которые влияют на работу других продавцов
4.	Базовый план по стоимости	d.	Предложенные подрядчиком затраты на материалы могут неоднократно изменяться на протяжении исполнения проекта. Эти изменения могут происходить по причине колебаний цен на материалы и работу, вызванных внешними экономическими условиями, и должны быть внесены в базовый план по стоимости.

1a, 2b, 3c, 4d

1a, 2b, 3d, 4c

1c, 2b, 3a, 4d

Соотнесите значения. Активы процессов организации, которые могут обновляться в результате процесса контроля закупок, включают в себя: (PM Book, раздел 12.3, 12.3.3.7 Обновления активов процессов организации):

1.	Расписания и запросы платежей	a.	Все платежи должны проводиться в соответствии с условиями и положениями договора на закупку. и Документацию по оценке исполнения договора продавцом.
2.	Обновление списков прошедших квалификационный отбор продавцов	b.	Списки прошедших квалификационный отбор продавцов — это списки потенциальных продавцов, которые прошли ранее квалификационный отбор (были одобрены).
3.	Репозиторий извлеченных уроков	c.	Извлеченные уроки должны храниться в репозитории извлеченных уроков для совершенствования процесса закупок в будущих проектах. После прекращения договора фактические результаты закупок сопоставляются с результатами, намеченными по плану управления закупками.
4.	Архив закупок	d.	Полный пакет проиндексированных договорных документов, в том числе закрытый договор, подготавливается и включается в окончательный архив проекта

1a, 2b, 3c, 4d

1a, 2b, 3d, 4c

1c, 2b, 3a, 4d

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

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

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ПК-1: Способен осуществлять менеджмент проектов в области ИТ в условиях, когда проект не выходит за пределы утвержденных параметров		
ПК-1.1: Осуществляет сбор информации для инициации проекта в соответствии с полученным заданием		
Знать	-основы проведения маркетинга рынка продуктов и услуг, -основы стратегии управления контрактами, - основы нормативной правовой базы управления контрактами и закупками.	<i>Перечень теоретических вопросов к зачету:</i> – проведение маркетинга рынка продуктов и услуг (источники информации, реклама); - оформление контрактов с поставщиками, по закупкам, с заказчиком, трудовыми ресурсами и т.д. – разработка стратегии управления контрактами (фирмы-заказчика, критерии выбора решений); – составление спецификации продуктов и услуг (WBS, дерево ресурсов проекта); – утверждение концепции проекта в необходимых продуктах и услугах. - нормативная правовая база и основные положения о государственных и муниципальных закупках. - процедуры определения поставщика (подрядчиков, исполнителей) для обеспечения государственных и муниципальных нужд. - государственный и муниципальный контракт и обеспечение его исполнения. - контроль, аудит и защита прав и законных интересов участников закупок. -административная ответственность.
Уметь	-составлять нормативную документацию в процессе функционирования проекта -составлять документ концепции управления контрактами в проекте	<i>Практические задания</i> Ознакомление с основными нормативными документами. Содержание деловой игры: разработать документ концепции управления контрактами в проекте.
Владеть	-навыками разработки документов потребности проекта в ресурсах, построив дерево ресурсов проекта -навыками разработки расписания потребности в ресурсах -навыками оформления контрактов в соответствии с операциями закупок проекта и работы с трудовыми ресурсами, поставщиками и т.д.	<i>Комплексное задание:</i> Содержание деловой игры: 1. Определить потребность проекта в ресурсах, построив дерево ресурсов проекта. 2. Составить список ресурсов проекта. 3. Разработать расписание потребности в ресурсах. 4. Подготовить документы по оформлению контрактов в соответствии с операциями закупок проекта и работы с трудовыми ресурсами, поставщиками и т.д. <i>Примечание:</i> занятие проводится в виде организационно-деятельностной игры. Цели организационно-деятельностной игры – решение проблемной задачи практического уровня, развитие рефлексивного компонента творческого мышления, формирование практических навыков по теме занятия. Каждый обучающийся в процессе игры учится пользоваться полученными теоретическими знаниями для раскрытия существа вопросов управления проектами, приобретает навыки практического использования полученных знаний для анализа и решения управленческих задач, возникающих при работе над проектами в условиях действующей организации.
ПК-1.2: Осуществляет планирование проекта в соответствии с полученным заданием (включая план по качеству и управления рисками проекта)		

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
Знать	<ul style="list-style-type: none"> -основы определения потребности проекта в продуктах и услугах -основы выбора метода обеспечения и поддержки контрактов в проекте; – основы определения типов контрактов; – основы определения титульного списка работ и перечня контрактов в проекте - основы подготовки документации, необходимой для проведения тендера -основы этапов заключения контрактов. 	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – определение потребности проекта в продуктах и услугах (работы и услуги, трудовые ресурсы, поставки, покупки); – проведение маркетинговых исследований для определения возможных поставщиков и исполнителей (внутренние и внешние источники информации); – выбор метода обеспечения и поддержки контрактов в проекте (реклама, приглашение, переговоры, приобретение); – определение типов контрактов; – определение титульного списка работ и перечня контрактов в проекте; - формирование графика заключения контрактов – определение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами; – подготовка документации, необходимой для проведения тендера; – приглашение на тендерные торги; – проведение торгов и выбор претендентов (критерии, методы, и оценка предложений, анализ рисков, отбор кандидатов, работа по отвергнутым предложениям); – заключение контрактов; – разработка системы отчетности и порядка внесения изменений.
Уметь	-разрабатывать документ планирования поставок и контрактов для обеспечения потребностей проекта.	<p><i>Практические задания</i></p> <p>Содержание деловой игры : разработать документ планирования поставок и контрактов для обеспечения потребностей проекта.</p>
Владеть	-навыками оформления отчетов по организации и подготовке контрактов в проекте	<p><i>Комплексное задание:</i></p> <p>Содержание деловой игры в соответствии с индивидуальной темой, формируемой самостоятельно студентом: 1. Оформить отчет организации и подготовки контрактов в проекте. 2. Оформить отчет планирования поставок и контрактов.</p>
ПК-1.3: Организует исполнение, мониторинг и управление работами проекта, общее управление изменениями и завершение проекта в соответствии с полученным планом (включая план по качеству и управления рисками проекта)		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> -основы системы контроля контрактов и учета выполнения работ по контракту - основы представления отчетности о выполнении контрактов - основы процесса закрытия контрактов. 	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – организация системы контроля контрактов; – учет выполнения работ по контракту; – определение состояния и прогноз выполнения работ и их обеспечения; – представление отчетности о выполнении контрактов; – анализ текущего состояния выполнения контрактов и запросов на изменение (контроль выполнения, финансовый контроль); – разрешение споров и разногласий. – формальная приемка; – заключительный анализ и оценка эффективности обеспечения проекта; – закрытие контрактов; – заключительный отчет по управлению контрактами в проекте; – формирование архива контрактной документации; – извлечение уроков.
Уметь	-проводить контроль и регулирование контрактов	<p><i>Практические задания</i></p> <p>Содержание деловой игры: 1. Проведение контроля и регулирования контрактов. 2. Завершение управления контрактами и поставками в проекте.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
Владеть	-навыками оформления отчетности завершения управления контрактами и поставками в проекте.	<i>Комплексное задание:</i> Содержание деловой игры в соответствии с индивидуальной темой, формируемой самостоятельно студентом: 1. Оформить отчет контроля и регулирования контрактов. 2. Оформить отчет завершения управления контрактами и поставками в проекте.

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

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление контрактами в проектах» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета с оценкой и в форме выполнения и защиты курсовой работы.

Показатели и критерии оценивания зачета с оценкой:

Итоговый контроль знаний студента по дисциплине «Управление контрактами в проектах» осуществляется в следующих формах:

- *тестирование*;
- *собеседование*, позволяющее оценить степень ориентации студента в основах дисциплины, *широту* и глубину познания предмета дисциплины в сочетании с практическими навыками владения средствами защиты информации.

Условием начала итогового контроля является отсутствие задолженности по лабораторным работам, семинарам и текущим тестам.

В целом, можно указать отдельные ориентировочные номинативные принципы для определения оценок в следующей формулировке:

«Отлично» – оценка знаний студента, который свободно владеет:

1. понятийно-терминологической базой дисциплины и знает значение наиболее часто используемых аббревиатур;
2. четко увязывает теоретическое познание дисциплины с реальной практикой;
3. знаком с широким кругом литературных источников, знает, где их достать, хорошо разбирается в истории становления дисциплины, в оценке ее текущего состояния и перспектив ее развития;
4. полностью владеет материалом письменной работы, четко и аргументировано защищает ее положительные результаты, обосновано комментирует и объясняет допущенные недочеты.

«Хорошо» – оценка знаний студента, который владеет понятийно-терминологической базой дисциплины, может увязать теоретическое познание дисциплины с реальной практикой. Владеет материалом письменной работы, показал способность к объяснению смысла основных положений;

«Удовлетворительно» – оценка знаний студента, который в большей части владеет, с небольшими изъятиями, понятийно-терминологической базой дисциплины, имеет представление о внутренней логике дисциплины, представленной в виде учебной программы. Владеет, но неуверенно, материалом письменной работы.

«Неудовлетворительно» – оценка знаний студента, который не владеет понятийно-терминологической базой дисциплины и материалом письменной работы.

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 лекции 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.

Конспект лекции. Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.

- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помешать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

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 конспект лекции или 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 обсуждение 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.

Реферат – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ.

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно выполнить работу, обратившись и к одному источнику – пособию, монографии, исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предварительный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемный, то потребуются разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

Обычно реферат может зачитываться как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

Доклад представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.
- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.
- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

– Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

– Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

– Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.

– Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

– Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

– Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

– Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь на опоздавших и не прерывайте свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

– Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

– Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогли, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

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:

1. «завязка» – пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);
2. «развитие» – демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);
3. «кульминация» – представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);
4. «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 красную 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, отобраз и разместив только самые важные данные.

- При использовании схем на слайдах необходимо выравнивать ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные схемы 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. Готовиться к зачёту нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию 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 на знакомые (по лекционному 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.