

Государственное образовательное учреждение высшего образования
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И
УПРАВЛЕНИЯ»**
(ГОУ ВО КРАГСиУ)

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре
ОПОП 38.03.02 Менеджмент
(решение Ученого совета
от 29.05.2024 № 8)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Направление подготовки – *38.03.02 Менеджмент*

Направленность (профиль) – *«Управление инвестиционными проектами»*

Уровень высшего образования – *бакалавриат*

Форма обучения – *очная, очно-заочная*

Год начала подготовки – 2024

Сыктывкар
2024

Рабочая программа дисциплины «Основы проектной деятельности» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 970;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06.04.2021 № 245;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) направленность (профиль) «Управление инвестиционными проектами».

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ

1. Цель и задачи учебной дисциплины

1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины «Основы проектной деятельности» является формирование базовой системы теоретических знаний и основных практических навыков в области проектной деятельности.

1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами освоения дисциплины «Основы проектной деятельности» являются:

- изучить ключевые понятия и определения в области проектной деятельности;
- изучить этапы жизненного цикла проекта;
- освоить методы организации работы команды проекта;
- научиться формулировать цель и задачи проекта, определять основные этапы;
- освоить методы генерации идей и способы представления образа продукта проекта;
- сформировать навыки составления плана проекта;
- научиться распределять роли участников команды проекта и сформировать навыки их взаимодействия;
- изучить методы анализа рисков проекта;
- рассмотреть задачи и методы управления проектами на этапе реализации;
- изучить особенности этапа завершения проекта.

1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Основы проектной деятельности» направлено на формирование следующих компетенций:

1) универсальные:

- УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина «Основы проектной деятельности» относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений* Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы.

2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

2.1. Изучение дисциплины «Основы проектной деятельности» направлено на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижений, заявленных в образовательной программе:

1) универсальные:

Наименование категории (группы) компетенций	Формируемые компетенции (код, наименование компетенции)	Код и наименование индикатора достижений компетенций	Содержание индикатора достижений компетенций
---	---	--	--

Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.И-1. Определяет совокупность взаимосвязанных задач для выработки решений	УК-2.И-1.3-1. Знает основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений
			УК-2.И-1.3-2. Знает методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения
			УК-2.И-1.У-1. Умеет системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.И-1. Способен осуществлять социальные взаимодействия на основе знаний методов межличностных и групповых коммуникаций	УК-3.И-1.У-1. Умеет проектировать межличностные и групповые коммуникации
			УК-3.И-1.У-2. Умеет выстраивать социальные взаимодействия при групповой работе
		УК-3.И-2. Применяет методы командного взаимодействия, демонстрирует способность работать в команде	УК-3.И-2.3-4. Знает методы анализа командных ролей
			УК-3.И-2.У-1. Умеет проектировать и организовывать командную работу
			УК-3.И-2.У-2. Умеет определять и корректировать командные роли
			УК-3.И-2.У-3. Умеет определять потребности участников команды в овладении новыми знаниями и умениями
			УК-3.И-2.У-4. Умеет определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией

2.2. Запланированные результаты обучения по дисциплины «Основы проектной деятельности»:

Должен знать:

- ключевые понятия и определения в области проектной деятельности;

- этапы жизненного цикла проекта;
- методы организации работы команды проекта;
- методы генерации идей и способы представления образа продукта проекта;
- методы разработки календарного плана проекта и формы его представления;
- методы анализа рисков проекта;
- задачи и методы управления проектами на этапе реализации;
- гибкие методы реализации проекта;
- особенности этапа завершения проекта.

Должен уметь:

- формулировать цель и задачи проекта, определять основные этапы;
- разрабатывать образ продукта проекта и формулировать требования к результату проекта;
- составлять матрицу заинтересованных сторон проекта;
- применять основные методы генерации идей в проектной деятельности;
- составлять план проекта;
- распределять роли участников команды проекта;
- взаимодействовать в команде в соответствии с ролями;
- анализировать риски проекта и выбирать стратегию управления риском;
- оценивать ход реализации проекта;
- представлять результаты проекта.

3. Объём учебной дисциплины

Очная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	36,25
Аудиторные занятия (всего):	36
<i>Лекции</i>	18
<i>Практические занятия</i>	18
<i>Лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	35,75
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	31,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	контрольная работа
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	72
<i>зачётные единицы</i>	2

Очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	18,25
Аудиторные занятия (всего):	18
<i>Лекции</i>	8
<i>Практические занятия</i>	10
<i>Лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
Самостоятельная работа	53,75
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	49,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	контрольная работа
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	72
<i>зачётные единицы</i>	2

4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Проектная деятельность. Структуризация проекта (УК-2)	Понятие проекта. Характеристики проекта. Проект как средство решения проблемы и процесс перехода из исходного состояния в конечное. Проектный треугольник (теория тройственного ограничения). Понятие проектирования. Этапы проектирования. Понятие проектной деятельности. Отличие процессной деятельности от проектной. Элементы проектной деятельности. Этапы проектной деятельности. Понятия проектной культуры и проектного мышления. Классификация проектов. Понятие программы. Понятие портфеля. Отличительные особенности и взаимосвязь проекта, программы и портфеля. Структура проекта. Критерии успешности проектов.
Тема 2. Жизненный цикл проекта (УК-2)	Понятие жизненного цикла проекта. Фазы жизненного цикла проекта. Структура жизненного цикла проекта. Связи между фазами жизненного цикла проекта. Последовательная связь. Перекрывающаяся связь. «Ворота» фазы жизненного цикла. Виды жизненных циклов проектов. Предикивные жизненные циклы: каскадная (водопадная) модель, возвратная водопадная модель. Итеративные и инкрементные жизненные циклы: итеративная модель, инкрементная модель,

	спиральная модель, адаптивная модель, гибридная (смешанная) модель.
Тема 3. Участники проекта. Команда проекта. Коммуникации в проекте (УК-3)	Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта. Матрица заинтересованных сторон проекта. Мониторинг заинтересованных сторон. Формирование команды проекта. Роли в проекте. Жизненный цикл команды по Такману. Теория групповых ролей М. Белбина. Модели ролевого взаимодействия в коллективах. Ответственность участников команды. Методика RACI. Разработка матрицы ответственности. Организация коммуникаций в команде. План коммуникаций: план регулярных коммуникаций, типичные задачи взаимодействия, методы и технологии передачи информации. Коммуникации в ходе совместных работ. Критерии эффективных коммуникаций.
Тема 4. Проблематизация и целеполагание в проектной деятельности (УК-2)	Понятие проблемы. Признаки проблемы. Принципы формулировки проблемы. Алгоритм работы с проблемой. Анализ проблемы. Карта проблемного поля. Анализ целей – выработка целей из обозначенных проблем. Карта целей и задач. Принципы формулировки цели. Методика постановки цели SMART. Методики постановки и достижения целей GROW.
Тема 5. Поиск путей достижения цели и решения задач. Методы генерации идей (УК-2; УК-3)	Методы организации групповой работы для определения способов достижения цели и решения задач проекта. Инерция мышления и креативное мышление. Метод «Мозгового штурма». Метод «Brainwriting». Синектика. Шесть шляп. Морфологический ящик. Инверсия. Метод фокальных объектов. Метод контрольных вопросов. Метод ментальных карт. Дизайн-мышление. Анализ различных стратегий для достижения цели и решения задач проекта.
Тема 6. Образ продукта проекта. Разработка требований к результату проекта (УК-2)	Подходы к разработке образа продукта. Шаблон образа продукта. Прототипирование. Цель и задачи создания прототипа. Классификации прототипов. Алгоритм разработки прототипа. Требования в проекте. Управление требованиями. Классификации требований. Источники требований. Методы выявления требований. Алгоритм разработки требований.
Тема 7. Инициация и обоснование проекта. Планирование проекта (УК-2)	Инициация проекта. Обоснование проекта. Устав, паспорт проекта. Разработка плана проекта. Иерархическая структура работ (WBS). Шаги по разработке плана проекта. Определение последовательности работ. Определение временных параметров проекта. Назначение ресурсов на работы. Смета проекта. Бюджет проекта. Типы затрат. Анализ плана проекта. Методы разработки календарного плана проекта. Формы представления календарного плана. Диаграмма Ганта. Канбан-доска.
Тема 8. Риски проекта. Управление рисками проекта (УК-2)	Понятие риска проекта. Классификация рисков. Проблема vs Риск. Причины и последствия рисков проекта. Управление рисками проекта. Толерантность к риску. Выявление (идентификация) и оценка рисков. Качественный анализ рисков. Светофорная матрица рисков. Миграция рисков. Планирование мероприятий по предотвращению рисков и устранению последствий. Стратегии управления рисками

	проекта. Реестр рисков. Аудит рисков.
Тема 9. Управление проектами на этапе реализации. Завершение проекта (УК-2)	Области знаний и группы процессов управления проектами. Методы и задачи управления проектами на этапе реализации. Понятие управления проектом. Методы управления на основе стандартов. Гибкие методы. Комбинированные и «интуитивные» методы. Классическое проектное управление. Agile. Scrum. Lean. Kanban. Оценка хода реализации проекта. Мониторинг и контроль работ проекта. Информирование заинтересованных лиц. Отчетность в проекте. Изменения в проекте. Управление изменениями. Особенности этапа закрытия проекта. Задачи на этапе завершения проекта. Сдача-приемка работ. Итоговый анализ проекта. Преждевременно закрытые проекты. Итоговое представление результатов проекта.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1. Основная литература:

1. Великанова, С. С. Основы проектной деятельности: курс лекций : учебное пособие : / С. С. Великанова. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 316 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=693220>.

5.2. Дополнительная литература:

1. Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955>.
2. Литвин, Ю. И. Проектный менеджмент: теория и практика: учебное пособие и практикум для бакалавриата / Ю. И. Литвин, И. Ю. Литвин, Р. Р. Харисова. – Москва : Прометей, 2020. – 241 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576053>.

1. Управление проектами : фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578>.

5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»;
ЭБС «Университетская библиотека онлайн».

5.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ» – <https://sovnet.ru>
2. Институт управления проектами (PMI) – <https://www.pmi.org>
3. Центр проектного менеджмента РАНХиГС – <https://pm.center>

6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Основы проектной деятельности» используются следующие программные средства:

Информационные технологии	Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional Свободно распространяемое программное обеспечение Only Office. https://www.onlyoffice.com
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система «Консультант Плюс» Справочно-правовая система «Гарант»
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» Национальная электронная библиотека (https://нэб.рф) (в здании ГОУ ВО КРАГСиУ) Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» https://cyberleninka.ru Российская научная электронная библиотека https://www.elibrary.ru
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>).

7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Основы проектной деятельности» задействована материально-техническая база академии, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

- специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации:

- лабораторию, оснащенную лабораторным оборудованием;
- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;
- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows,

объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;

- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;

- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, Linux Ubuntu Server и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL;

- сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;

- интерактивные информационные киоски «Инфо»;

- программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

- система Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);

- сайт www.krags.ru;

- беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Основы проектной деятельности» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

РАЗДЕЛ II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины. Обучающемуся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией: программой дисциплины; учебником и/или учебными пособиями по дисциплине; электронными ресурсами по дисциплине; методическими и оценочными материалами по дисциплине.

Учебный процесс при реализации дисциплины основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий.

Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и занятиями семинарского типа (практические занятия).

Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторная работа обучающихся может предусматривать интерактивную форму проведения лекционных и практических занятий: лекции-презентации, лекции-дискуссии, тренинги, деловые игры и др.

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы обучающихся в информационной образовательной среде.

Все аудиторные занятия преследуют цель обеспечения высокого теоретического уровня и практической направленности обучения.

Подготовка к лекционным занятиям

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные и наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе. В ходе лекционных занятий обучающемуся следует вести конспектирование учебного материала.

С целью обеспечения успешного освоения дисциплины обучающийся должен готовиться к лекции. При этом необходимо:

- внимательно прочитать материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с учебным материалом лекции по рекомендованному учебнику и/или учебному пособию;
- уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- записать возможные вопросы, которые обучающийся предполагает задать преподавателю.

Подготовка к занятиям семинарского типа

Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

- 1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;
- 2) углубление знаний по теме. Для этого рекомендуется выписать возникшие вопросы, используемые термины;
- 3) подготовка докладов по темам, предлагаемым преподавателем, или решение задач, анализ практических ситуаций и др.

При подготовке к занятиям семинарского типа рекомендуется с целью повышения их эффективности:

- уделять внимание разбору теоретических задач, обсуждаемых на лекциях;
- уделять внимание краткому повторению теоретического материала, который используется при выполнении практических заданий;
- выполнять внеаудиторную самостоятельную работу;
- ставить проблемные вопросы, по возможности использовать примеры и задачи с практическим содержанием;
- включаться в используемые при проведении практических занятий активные и интерактивные методы обучения.

При разборе примеров в аудитории или дома целесообразно каждый из них обосновывать теми или иными теоретическими положениями.

Активность на занятиях семинарского типа оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Организация самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся представляет собой процесс активного, целенаправленного приобретения ими новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Задачами самостоятельной работы являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений и навыков обучающихся;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности обучающихся, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и навыков.

При изучении дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся представляет собой единство трех взаимосвязанных форм:

1) внеаудиторная самостоятельная работа;
2) аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя при проведении практических занятий и во время чтения лекций;

3) творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может давать разъяснения по выполнению задания, которые включают:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Достаточно часто преподаватель для тематических занятий семинарского типа поручает конкретным обучающимся подготовить доклад. При подготовке доклада, пользуясь различными источниками (учебной и специальной литературой, в том числе монографиями, диссертациями и статьями, информационными источниками, статистической информацией и т.д.), необходимо полностью раскрыть тему, последовательно изложить историю вопроса, имеющиеся точки зрения, собственные выводы. Необходимо избегать непроверенной информации, оговаривать легитимность источников. Обязательным является сопровождение доклада электронной презентацией, сделанной в редакторе Power Point. Электронная презентация включает: титульный слайд с указанием темы доклада, Ф.И.О. обучающегося; основные положения доклада, выводы и заключительный слайд со списком источников и благодарностью (8–10 слайдов). Слайды могут быть пронумерованы. Цветовой фон слайдов подбирается так, чтобы на нем хорошо был виден текст. Слушая доклады и выступления на семинаре или реплики в ходе дискуссии, обучающимся важно не только уважать мнение собеседника, но и использовать навыки активного или рефлексивного слушания (не перебивать, давая возможность полностью высказать свою точку зрения, непонятое уточнять, переформулируя высказанное и т.п.).

Подготовка к промежуточной аттестации

Видами промежуточной аттестации по данной дисциплине являются сдача *дифференцированного зачета*. При проведении промежуточной аттестации выясняется усвоение основных теоретических и прикладных вопросов программы и умение применять полученные знания к решению практических задач. При подготовке к *дифференцированному зачету* учебный материал рекомендуется повторять по учебному изданию, рекомендованному в качестве основной литературы, и конспекту.

Дифференцированный зачет проводится в форме защиты проекта и устного опроса в рамках вопросов, представленных в п. 8.2.

Для разработки проектов и подготовки к защите группа делится на проектные команды, состоящие из 5-6 человек. Работа над проектом осуществляется в процессе изучения дисциплины – в рамках практических занятий и самостоятельной работы.

Этапы подготовки к зачету в процессе изучения дисциплины:

1. Каждая команда должна сформулировать тему (название) проекта или выбрать ее из предложенного преподавателем перечня.
2. Работая в команде, необходимо описать проблемные ситуацию, выявить противоречие и сформулировать основную проблему, на решение которой будет направлен проект.
3. Обосновать актуальность проекта. Определить основную цель проекта и сформулировать задачи проекта. Определить целевую аудиторию проекта.

4. Описать продукт и ожидаемые результаты проекта. Определить показатели результативности проекта и методов их оценки.
5. Сформулировать виды работ по проекту и указать сроки их выполнения. Подготовить календарный план проекта.
6. Внутри команды необходимо определить роли каждого участника и описать функциональные обязанности. Разработать матрицу ответственности RACI
7. Подготовить план коммуникаций команды и всех заинтересованных сторон проекта.
8. Представить реестр рисков проекта.
9. Сформулировать предложения по развитию проекта.
10. Подготовить презентацию проекта.
11. Составить рецензию на свой проект.
12. Дать критическую оценку одному из проектов другой команды и подготовить рецензию.

Дифференцированный зачет проводится в назначенный день, по окончании изучения дисциплины. После контрольного мероприятия преподаватель учитывает активность работы обучающегося на аудиторных занятиях, качество самостоятельной работы, результаты текущей аттестации, посещаемость и выставляет итоговую оценку.

Изучение дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий

При изучении дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий необходимо дополнительно руководствоваться локальными нормативными актами ГОУ ВО КРАГСиУ, регламентирующими организацию образовательного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий.

РАЗДЕЛ III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

8. Контрольно-измерительные материалы, необходимые для проверки сформированности индикаторов достижения компетенций (знаний, умений и навыков)

8.1. Задания для проведения текущего контроля (контрольная работа)

Задание 1. Определить какая деятельность является проектом, а какая операционной деятельностью. Почему?

Деятельность	Проект	Операционная деятельность
организация вечеринки		
внедрение новой процедуры подбора персонала		
уборка квартиры		
замена информационной системы по учету труда и заработной платы компании		
покраска крупного моста		
возведение монумента на площади		
организация олимпиады в		

Сочи в 2014 г		
постройка офисного здания		
апгрейд планшета производителем		
разработка и вывод на рынок инновационного продукта		
замена аппаратного (ПК) и программного обеспечения учебной аудитории ВУЗа		
осуществление изменений в оргструктуре и кадровом составе организации		
строительство Титаника		

Задание 2. Рассортируйте номера видов проектов по типологическим группам, заполнив таблицу

Основания для классификации	Номер	Варианты ответов	
По предметно-содержательной области		1. Долгосрочный	9. Международный
По количеству участников проекта		2. Краткосрочный	10. Индивидуальный
По продолжительности выполнения проекта		3. Исследовательский	11. Среднесрочный
По характеру контактов		4. Прикладной	12. Региональный
По доминирующей деятельности		5. Внутренний	13. Коллективный
		6. Информационный	14. Монопроект
		7. Межпредметный	15. Групповой
		8. Творческий	16. Метапредметный

Задание 3. Разбор кейса

- Прочитайте представленный ниже материал кейса.
- Вспомните из изученного вами теоретического материала, какие факторы успешности проекта вам известны.
- Попробуйте ответить на следующие вопросы, опираясь на информацию, полученную из кейса, и изученный вами теоретический материал:
 - Какие из факторов успешности проекта были упущены в случае проекта «Купол тысячелетия»?
 - Приведите перечень причин, которые не были учтены авторами проекта «Купол тысячелетия», что в результате привело к закрытию сооружения спустя примерно год после его открытия
 - Какие основные причины срыва сроков и бюджета проекта «Сиднейская опера»?
 - Как вы думаете почему, несмотря на многократное превышение бюджета проекта, Сиднейский оперный театр, как продукт проекта оказался чрезвычайно успешным?
 - Какие выводы Вам необходимо сделать при реализации собственного проекта?

Кейс «Успешность проекта»

Купол тысячелетия (The Millennium Dome) – крупное здание в виде купола, построенное для выставки «Millennium Experience», приуроченной к празднованию наступления третьего тысячелетия. Расположено на полуострове Гринвич в юго-восточном Лондоне. Выставка была открыта для посетителей с 1 января по 31 декабря 2000 года.

Купол Тысячелетия должен был стать развлекательно-образовательным комплексом, предназначенным для популяризации последних технологий и обеспечить лучшее понимание науки через игру.

На проектирование и строительство проекта был выделен бюджет более чем 1.4 миллиард долларов США. По европейским стандартам, это существенная сумма, всего для одного проекта, но цель состояла в том, чтобы создать городскую достопримечательность, которой отметил новое тысячелетие и положил бы новый стандарт в индустрии развлечений для всеобщего подражания. С первых этапов проект отличался нерешительностью относительно наполнения и содержания, намерение устроителей состояло в том, чтобы обеспечить популярное место, которое охватило ключевые аспекты британской жизни, была бы то религия, технология или развлечение. Проект финансировался различными источниками, но преимущественно на лотерейные деньги и частное субсидирование. Первое и самое ключевое правило в любом проекте состоит в том, чтобы после анализа соответствия требованиям рынка выработать концепцию парка, определить наполнение и зафиксировать все в рабочем чертеже. К сожалению, для Купола Тысячелетия, все было не так. Отчасти потому что множество сторон, участвующих в проекте, преследовали только свои интересы и продолжали вносить изменения в проект после его утверждения

Основная проблема проекта Купола Тысячелетия состоит в том, что его наполнение не соответствовало потребностям рынка, и посетители так и не поняли, зачем был сделан этот проект и на что он вообще был рассчитан. Проблемы с куполом начались в самый первый день его открытия. Линия метро, специально построенная для доставки посетителей из центральной части Лондона, оказалась перегруженной. А те счастливицы, которым в ночь открытия все же удалось добраться до купола своевременно, не смогли пробраться через строжайшие кордоны службы безопасности. По странному совпадению, больше всего неприятностей выпало на долю самых влиятельных журналистов британских и иностранных газет. Это было примерно равнозначно устройству массового пищевого отравления в день торжественного открытия нового роскошного ресторана. Затем начались нарекания на плохую организацию аттракционов и высокую стоимость билетов. Вместо запланированных 12 миллионов купол за весь прошлый год посетили всего лишь 6,5 миллиона человек, причем заплатили за билеты 5,7 миллиона. Хотя это может показаться большим количеством, проект был рассчитан на 12 миллионов посетителей в первом году, что так никогда и не было достигнуто. Купол Тысячелетия – хороший пример проекта, завершившегося точно в срок и в целом в рамках бюджета, но отсутствие ориентированности на потребности клиента привело к закрытию проекта, который мог бы иметь большой успех. Грандиозное мероприятие оказалось исключительно убыточным, а для завершения проекта тоже нужно было вложить немало денег. Несколько месяцев британские финансисты напряженно решали классическую дилемму «и нести тяжело, и бросить жалко», пока, наконец, не решились на торжественное закрытие купола. В канун нового, 2001 года пришлось сказать последнее «прощай» «фиаско тысячелетия».

Сиднейская опера: провальный проект, но прекрасный результат.

Несмотря на то, что успешным проектом принято считать тот, который был окончен в срок, с требуемым качеством и в рамках бюджета, есть проекты, невероятный результат которых никак не связан с соблюдением каких бы то ни было ограничений.

Сиднейский оперный театр - одно из самых легко узнаваемых зданий мира. Эти «паруса» стали символом не только Сиднея, но и всего австралийского континента. Но при этом процесс создания театра является символом эпически провального управления проектом. Первоначально предполагалось, что постройка займет 4 года, а бюджет составит 7 миллионов австралийских долларов. В реальности, стройка продолжалась 14 лет и на нее было потрачено 102 миллиона. В процентах – превышение сроков на 350% и бюджета на 1457%.

Большинство людей имеют тенденцию значительно недооценивать время и ресурсы, необходимые для решения той или иной задачи и переоценивать свою способность предвидеть будущее.

Что же произошло?

В первую очередь, в начале любого проекта заказчиком должны быть определены цели и задачи, которых проект должен достигнуть. В данном случае, заказчик – штат Новый Южный Уэльс – объявляя конкурс на лучший дизайн будущего здания, требовал определенного качества, но не ставил никаких ограничений ни по срокам, ни по стоимости. Это давало полную свободу архитекторам, участвовавшим в конкурсе. Победил датский архитектор Йорн Утзон. В 1959 году началось строительство, расходы на которое должны были быть полностью покрыты доходами от проведенной лотереи.

Утзон был увлечен дизайном, его коллега Ове Эрап отвечал за инженерию, были подрядчики, занимавшиеся вентиляцией, освещением, акустикой. При этом проектом в целом, фактически, не управлял никто.

Несмотря на протесты Утзона, еще не окончившего планировать всю структура здания, работы начались. Причем, уже в процессе строительства от заказчика продолжали поступать запросы на изменения, требовавшие новых конструктивных решений.

Первоначально бюджет был назван на основе оценки еще незаконченного проекта сторонней организацией, что впоследствии вызвало немало споров. Первый этап строительства (цокольная часть здания) был завершен с отставанием от расписания на 47 недель и с бюджетом в 5,2 миллиона.

К концу первого этапа Утзон пересмотрел общий бюджет, назвав сумму уже в 12,5 миллионов (вместо изначально запланированных 7). Второй этап (создание внешних конструкций) начал проходить под пристальным надзором правительства, контролировавшего все расходы. Из-за бюджетных разногласий в 1966 Утзон вышел из проекта и покинул Австралию. Проект перешел к нескольким австралийским инженерам, и второй этап был завершен в 1967 с бюджетом уже в 13,2 миллиона.

Покинув проект, Утзон не оставил никаких эскизов или указаний по поводу дальнейшей работы, рассчитывая, что его позовут обратно, когда новая команда провалится. Поэтому внутренние интерьеры пришлось создавать заново, что повлекло за собой лавину непредвиденных проблем и небывалый рост бюджета. В 1973 королева Елизавета II торжественно открыла Оперный Театр Сиднея. А уже к 1975 он окупил себя!

Узнав, что правительство согласилось на бюджет, во много раз превышавший тот, что предлагал он, Утзон решил, что правительство Австралии несправедливо притесняло его, когда он в течение нескольких лет просил увеличить бюджет. Он никогда больше не приезжал в страну. В 2003 году Утзон получил Притцкеровскую премию за свой проект здания Оперы Сиднея, хотя сам он так никогда и не увидел здания во всем его великолепии.

Задание 4.

Руководством международного аэропорта «N» принято принципиальное решение о проведении торжественного мероприятия, посвящённого годовщине со дня официального создания компании. На мероприятие решено пригласить не более 65 человек. Бюджет мероприятия запланирован на уровне 715 тысяч рублей. Дата официального проведения

мероприятия – 11 августа 2024 года. Официальная дата открытия проекта и начала финансирования работ – 05 июля 2024 года.

Вы назначены ответственным за данный проект. Вы можете привлекать сотрудников разных подразделений для помощи, но только с согласия линейных менеджеров. При этом об отзыве сотрудника в проект вы обязаны оповестить их непосредственных руководителей не менее, чем за 3 рабочих дня до планируемой даты.

Используя знания о жизненном цикле проекта (ЖЦП), опишите основные действия, которые вы должны будете предпринять на каждом из этапов ЖЦП для реализации целей проекта.

8.2. Вопросы для подготовки к зачёту

1. Понятие проекта. Характеристики проекта
2. Элементы проектной деятельности
3. Этапы проектной деятельности
4. Классификация проектов
5. Понятие жизненного цикла проекта. Фазы жизненного цикла проекта
6. Предиктивные жизненные циклы проекта: каскадная (водопадная) модель, возвратная водопадная модель
7. Итеративная модель жизненного цикла проекта
8. Инкрементная модель жизненного цикла проекта
9. Адаптивная и гибридная модели жизненного цикла проекта
10. Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта
11. Командные роли в проекте
12. Способы коммуникаций в проекте
13. Понятие и признаки проблемы
14. Принципы формулировки цели. Методика постановки цели SMART
15. Методики постановки и достижения целей GROW
16. Методы организации групповой работы для определения способов достижения цели и решения задач проекта
17. Понятие образа продукта проекта
18. Цель и задачи создания прототипа
19. Классификации требований в проекте
20. Шаги по разработке плана проекта
21. Иерархическая структура работ (WBS)
22. Методы разработки и формы представления календарного плана проекта
23. Понятие риска проекта. Классификация рисков
24. Стратегии управления рисками проекта
25. Области знаний и группы процессов управления проектами
26. Понятие управления проектом
27. Методы управления проектом на этапе реализации
28. Мониторинг и контроль работ проекта
29. Задачи на этапе завершения проекта
30. Представление результатов проекта

8.3. Вариант заданий для проведения промежуточного контроля

1. Проект – это ...
 - а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия;
 - б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией;

- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели.

2. К общим признакам проекта относят:

- а) ограниченная во времени цель;
- б) ограниченная по ресурсам продолжительность проекта;
- в) плановость.

3. Что входит в три основных ограничения проекта:

- а) время, расписание, качество;
- б) время, деньги, расписание;
- в) время, деньги, качество.

4. Проект считается успешным, когда:

- а) проект удовлетворяет требованиям заинтересованных лиц, или превосходит их ожидания;
- б) произведен продукт проекта;
- в) спонсор проекта объявил об окончании проекта.

5. Управляемыми параметрами проекта не являются:

- а) объемы и виды работ;
- б) стоимость, издержки, расходы по проекту;
- в) временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ и этапов проекта, а также взаимосвязи между работами;
- г) ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам;
- д) качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта;
- е) все варианты правильны.

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

- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – одноразовым мероприятием;
- б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению;
- в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания;
- г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления.

7. Основная классификация типов проектов по масштабу:

- а) малые проекты, большие проекты, мегапроекты;
- б) монопроекты, мультипроекты;
- в) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные.

8. По каким признакам можно классифицировать проекты:

- а) направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- б) координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий, ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом;
- в) все выше перечисленное.

9. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения:

- а) социальные и инвестиционные;
- б) экономические и инновационные;
- в) организационные и экономические.

10. К параметрам, по которым осуществляется структуризация проекта, не относятся:

- а) этапы жизненного цикла проекта;
- б) компоненты продукта;
- в) виды участия в выполнении работ;
- г) подразделения организационной структуры;
- д) элементы затрат.

11. Участники проекта – это ...

- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта;
- б) конечные потребители результатов проекта;
- в) команда, управляющая проектом;
- г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта.

12. Кто является заинтересованным лицом проекта?

- а) лица или организации, которые будут использовать продукт или услугу, или результат проекта;
- б) лицо или организация, выполняющая работы по реализации проектов;
- в) лица и организации, которые активно участвуют в проекте, или те, чьи интересы могут быть затронуты и при этом;
- г) коллегиальный орган, выполняющий функции координации всех участников проекта, организующий деятельность рабочих групп проекта и обеспечивающий информационную поддержку вышестоящих структур.

13. Стратегия проекта – это ...

- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
- б) получение прибыли;
- в) причина существования проекта;
- г) направления и основные принципы осуществления проекта.

14. Календарный план – это ...

- а) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта;
- б) сетевая диаграмма;
- в) план по созданию календаря;
- г) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта.

15. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...

- а) определение и назначение управляющего проектом;
- б) принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта;
- в) анализ проблемы и потребности в проекте;
- г) сбор исходных данных;
- д) организация и контроль выполнения работ;
- е) принятие решения о начале проекта;
- ж) утверждение окончательного сводного плана управления проектом.

16. Кто является заказчиком проекта?

- а) коллегиальный орган, выполняющий функции координации всех участников проекта, организующий деятельность рабочих групп проекта и обеспечивающий информационную поддержку вышестоящих структур;
- б) лица или организации, которые будут использовать продукт или услугу или результат проекта;
- в) лицо или организация, выполняющая работы по реализации проектов;
- г) лица и организации, которые активно участвуют в проекте, или те, чьи интересы могут быть затронуты и при этом.

17. Кто формирует требования к продукту проекта?

- а) куратор проекта;
- б) руководитель проекта;
- в) руководитель проектного офиса;
- г) заказчик проекта.

18. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель:

- а) цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами;
- б) цель должна быть определена дата достижения цели;
- в) цель должна быть сформулирована в одном предложении;
- г) цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение;
- д) цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели.

19. Диаграмма Ганта – это ...

- а) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта;
- б) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами;
- в) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта;
- г) дерево ресурсов проекта;
- д) организационная структура команды проекта.

20. Что служит горизонтальной осью диаграммы Ганта:

- а) перечень ресурсов;
- б) длительности задач;
- в) длительность проекта;
- г) перечень задач;
- д) предшествующие задачи.

21. Чем определяется общая стоимость проекта?

- а) количеством задач проекта;
- б) временем выполнения проекта;
- в) трудозатратами на проект;
- г) стоимостью ресурсов проекта.

22. Бюджет проекта – это:

- а) директивный документ, предписывающий структуру расходов;
- б) директивный документ, предписывающий величину резервов;
- в) директивный документ, предписывающий расходы и доходы в соответствии со статьями;

г) директивный документ, предписывающий величину доходов.

23. Что такое смета проекта?

- а) документ, определяющий расходы проекта;
- б) документ, определяющий доходы проекта;
- в) документ, определяющий общие расходы и доходы проекта;
- г) документ, определяющий резервы проекта.

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

- а) рисковое событие;
- б) степень агрессивности внешней среды;
- в) уровень инфляции;
- г) конкурентная среда;
- д) вероятность наступления рискового события;
- е) размер потерь в результате наступления рискового события;
- ж) региональное законодательство.

25. Особенность социальных проектов:

- а) целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы;
- б) сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации;
- в) количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена;
- г) основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей.

26. Концепция проекта ...

- а) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.;
- б) утверждается в завершении фазы инициации проекта;
- в) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ;
- г) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта;
- д) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами;
- е) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров.

27. Жизненный цикл проекта – это:

- а) стадия реализации проекта;
- б) стадия проектирования проекта;
- в) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились;
- г) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения;
- д) временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику.

28. Веха – это ...

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

29. Назначение ответственных за выполнение работ проекта происходит на этапе:

- а) планирования;
- б) контроля;
- в) выполнения;
- г) завершения.

30. Описание и согласования структуры ответственности за выполнение наборов работ обеспечивает:

- а) структура разбивки работ;
- б) матрица ответственности;
- в) матрица приоритетов;
- г) организационная структура.

31. Составляющие стадии реализации проекта:

- а) организация и контроль выполнения проекта;
- б) ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком;
- в) документирование и анализ опыта выполнения данного проекта;
- г) формирование концепции проекта;
- д) анализ и регулирование выполнения проекта.

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

- а) формирования концепции проекта;
- б) формирования сводного плана проекта;
- в) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта;
- г) осуществления всех запланированных проектных работ.

33. Главной функцией процесса завершения является:

- а) проведение проверки в части соответствия результатов проекта – проектным требованиям;
- б) проведение послепроектного анализа для документирования успеха;
- в) формальное завершение проекта и распространение информации среди его участников.

34. Может ли проект быть закрыт в конце фазы?

- а) да, в случае замены руководителя проекта;
- б) нет, проект закрывается только по завершении всех фаз;
- в) да, в случае принятия заказчиком такого решения;
- г) да, в случае исчерпания большей части денежных средств, отпущенных на проект.

8.4. Тематика курсовых работ

Изучение дисциплины не предполагает написание курсовой работы.

9. Критерии выставления оценок по результатам изучения дисциплины

Освоение обучающимся каждой учебной дисциплины в семестре, независимо от её общей трудоёмкости, оценивается по 100-балльной шкале, которая затем при промежуточном контроле в форме экзамена и дифференцированного зачета переводится в традиционную 4-балльную оценку («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), а при контроле в форме зачёта – в 2-балльную («зачтено» или

«незачтено»). Данная 100-балльная шкала при необходимости соотносится с Европейской системой перевода и накопления кредитов (ECTS).

*Соотношение 2-, 4- и 100-балльной шкал оценивания освоения
обучающимися учебной дисциплины со шкалой ECTS*

Оценка по 4-балльной шкале	Зачёт	Сумма баллов по дисциплине	Оценка ECTS	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90 – 100	A	Отлично
4 (хорошо)		85 – 89	B	Очень хорошо
		75 – 84	C	Хорошо
3 (удовлетворительно)		70 – 74	D	Удовлетворительно
		65 –69		
		60 – 64	E	Посредственно
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	Ниже 60	F	Неудовлетворительно

Критерии оценок ECTS

5	A	« Отлично » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические умения работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
4	B	« Очень хорошо » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному, однако есть несколько незначительных ошибок
	C	« Хорошо » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические умения работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
3	D	« Удовлетворительно » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки
	E	« Посредственно » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические умения работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному
2	F	« Неудовлетворительно » – теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические умения работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины не приведет к какому-

	либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий
--	--

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, с целью активизации самостоятельной работы обучающихся. Объектом промежуточного контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Структура итоговой оценки обучающихся

Критерии и показатели оценивания результатов обучения

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Работа на аудиторных занятиях	20
2	Посещаемость	5
3	Самостоятельная работа	15
4	Текущая аттестация	20
	Итого	60
5	Промежуточная аттестация	40
	Всего	100

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках аудиторных занятий*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Подготовка и выступление с докладом	до 5 баллов
2	Активное участие в обсуждении доклада	до 5 баллов
3	Выполнение практического задания (анализ практических ситуаций, составление документов, сравнительных таблиц)	до 5 баллов
4	Другое	до 5 баллов
	Всего	20

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках посещаемости
обучающимся аудиторных занятий*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
100% посещение аудиторных занятий	5
100% посещение аудиторных занятий. Небольшое количество пропусков по уважительной причине	4
До 30% пропущенных занятий	3
До 50% пропущенных занятий	2
До 70% пропущенных занятий	1
70% и более пропущенных занятий	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках самостоятельной работы обучающихся*

Критерии оценивания	Показатель (оценка в баллах)
Раскрыты основные положения вопроса или задания через систему аргументов, подкреплённых фактами, примерами, обоснованы предлагаемые в самостоятельной работе решения, присутствуют полные с детальными пояснениями выкладки, оригинальные предложения, обладающие элементами практической значимости, самостоятельная работа качественно и чётко оформлена	15–12
В работе присутствуют отдельные неточности и замечания не принципиального характера	11–9
В работе имеются серьёзные ошибки и пробелы в знаниях	8–5
Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках текущей аттестации*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Задание полностью выполнено, правильно применены теоретические положения дисциплины. Отмечается чёткость и структурированность изложения, оригинальность мышления	20–17
Задание полностью выполнено, при подготовке применены теоретические положения дисциплины, потребовавшие уточнения или незначительного исправления	16–13
Задание выполнено, но теоретическая составляющая нуждается в доработке. На вопросы по заданию были даны нечёткие или частично ошибочные ответы	12–5
Задание не выполнено или при ответе сделаны грубые ошибки, демонстрирующие отсутствие теоретической базы знаний обучающегося	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках промежуточного контроля*

Промежуточный контроль в форме дифференцированного зачёта имеет целью проверку и оценку знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний и умений.

Критерии и показатели оценки результатов дифференцированного зачёта в тестовой форме

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Правильно выполненных заданий – 86-100%	40–35
Правильно выполненных заданий – 71-85%	34–25
Правильно выполненных заданий – 51-70%	24–15
Правильно выполненных заданий – менее 50%	14-0