




Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

  
/ \_\_\_\_\_ / Островский А.Н.  
«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
СТАНДАРТЫ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования  
Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва, 2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» разработана кандидатом социологических наук, доцентом, доцентом факультета управления Рогач Ольгой Владимировной.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент



А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.э.н., профессор Финансового университета  
при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

д.с.н., профессор



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	11
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	11
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	14
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	20
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	20
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	20
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	21
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	22
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	23
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	24
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	24
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	24
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	26
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	27
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	29
5.6 Образовательные технологии.....	29
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	31

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» заключается в формировании у обучающихся знаний в области управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

Задачи дисциплины (модуля).

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской видах деятельности):

1. быть способным управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников;
2. быть способным управлять проектами и сетями.

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры

Дисциплина (модуль) «Стандарты проектного менеджмента» реализуется в вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в ходе изучения «Социология управления», «Управление проектами и программами», «Стратегическое управление организацией».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем):

- «Технико-экономическое обоснование проекта»,
- «Ресурсное обеспечение проекта»,
- «Оценка эффективности проекта».

### 1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: ПК-1 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Профессиональная компетенция	ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениям	ПК-1.1 Планирует и организует работу организации	Знать: основы планирования и работы организации

ия		и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>ПК-1.2 Разрабатывает организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>ПК-1.3 Осуществляет распределение функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p>подразделений предприятия</p> <p>Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>
----	--	---	---	--

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 2 семестре, составляет 6 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.

#### Заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		1	2			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>40</b>			
Учебные занятия лекционного типа	10	4	6			
Практические занятия	14	0	14			
Лабораторные занятия	0	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>20</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>159</b>	<b>28</b>	<b>131</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>Экзамен (9)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>216</b>	<b>36</b>	<b>180</b>			

## Заочная форма обучения с применением ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>48</b>	<b>48</b>			
Учебные занятия лекционного типа	4	4			
Практические занятия	20	20			
Лабораторные занятия	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>24</b>	<b>24</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>132</b>	<b>132</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>36</b>	<b>Зачет (36)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>216</b>	<b>216</b>			

### 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

#### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>								
Раздел 1.1. Современная концепция управления проектами.	36	28	8	4	0	0	4	0
Контроль промежуточной аттестации (час)	0							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
Форма промежуточной	-							

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов								
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками						
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа		
							Всего	Практическая подготовка	
<b>аттестации</b>									
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>									
Раздел 1.2. Методологические подходы к управлению проектами.	36	26	8	2	2	0	4	0	
Раздел 1.3. Международные и национальные стандарты обеспечения проектной деятельности.	36	26	8	2	2	0	4	0	
Раздел 1.4. Основные процедуры и процессы управления проектом.	36	26	8	2	2	0	4	0	
Раздел 1.5. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности.	36	26	8	0	4	0	4	0	
Раздел 1.6. Функциональные области управления проектами	36	27	8	0	4	0	4	0	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>							0	
<b>Общий объем, часов</b>	<b>180</b>	<b>131</b>	<b>40</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>								

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов								
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками						
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа		
							Всего	Практическая подготовка	
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>									
Раздел 1.1. Современная концепция управления проектами.	36	22	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.2. Методологические подходы к управлению проектами.	36	22	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.3. Международные и национальные стандарты обеспечения проектной деятельности.	36	22	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.4. Основные процедуры и процессы управления проектом.	36	22	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.5. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности.	36	22	8	0	4	0	4	0	
Раздел 1.6. Функциональные области управления проектами	36	22	8	0	4	0	4	0	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>36</b>								
<b>Общий объем, часов</b>	<b>216</b>	<b>132</b>	<b>48</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>								



**РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

**3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

*Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>							
Раздел 1.1. Современная концепция управления проектами.	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>28</b>	<b>14</b>		<b>12</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>							
Раздел 1.2. Методологические подходы к управлению проектами.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Международные и национальные стандарты обеспечения проектной деятельности.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.4. Основные процедуры и процессы управления проектом.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя

Раздел 1.5. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.6. Функциональные области управления проектами	27	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>131</b>	<b>61</b>		<b>60</b>		<b>10</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>159</b>	<b>75</b>		<b>72</b>		<b>12</b>	

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>							
Раздел 1.1. Современная концепция управления проектами.	22	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.2. Методологические подходы к управлению проектами.	22	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Международные и национальные стандарты обеспечения проектной деятельности.	22	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя

Раздел 1.4. Основные процедуры и процессы управления проектом.	22	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.5. Организационно- техническое обеспечение проектной деятельности.	22	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.6. Функциональные области управления проектами	22	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>132</b>	<b>60</b>		<b>60</b>		<b>12</b>	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### РАЗДЕЛ 1. Современная концепция управления проектами.

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Управление проектами за рубежом, профессиональные организации управления проектами, основные этапы развития методов управления проектами в России, основные причины негативных тенденций развития управления проектами, анализ позитивных тенденций и изменений. Концепция управления по целям (MBO - Management by Objectives).

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Различия традиционного и проектного менеджмента.
2. Элементы и шаги в системе управления по целям.
3. Развитие теории управления проектами.

#### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.1

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.1:

Раскройте негативные и позитивные тенденции, сложившиеся в социальной, экономической и политической сфере России, которые оказывают влияние на изменение практик управления проектами. Обоснуйте свой ответ. Какими специфическими чертами обладает современная концепция управления проектами? Приведите примеры.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**  
Пример тестового задания

- (??) Фаза осуществления проекта начинается сразу же после ...
- (?) Фазы разработки концепции проекта
- (!) Фазы планирования проекта
- (?) Фазы оценки и экспертизы проекта

## **РАЗДЕЛ 2. Методологические подходы к управлению проектами.**

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Принцип обоснованности управления проектами, принцип историзма управления проектами, принцип системности управления проектами, принцип комплексности управления проектами, принцип классификации управления проектами, принцип эффективности управления проектами, классическое проектное управление, Agile, Scrum, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2. Модель организационной зрелости управления проектами, Organizational Project Management Maturity Model (OPM3), Модель уровней зрелости компании Г. Керцнера или Project Management Maturity Model (PMMM), Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами Portfolio, Programme and Project Management Maturity (P3M3).

### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Принципы управления проектами.
2. Системный подход к управлению проектами.
3. Сильные и слабые стороны классического проектного менеджмента.
4. Agile – итеративно-инкрементальный метод к управлению проектами и продуктами.
5. Преимущества и недостатки модели организационной зрелости управления проектами.
6. Оценка зрелости бизнес - процессов по Керцнеру.
7. Преимущества и недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами.
8. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.2**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Проведите сравнительный анализ ключевых моделей организационной зрелости управления проектами. Ответ представьте в виде заполненной таблицы.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

- (??) Участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта называется...
- (!) Руководитель проекта
- (?) Заказчик
- (?) Подрядчик
- (?) Инвестор
- (?) Контрактор
- (?) Команда проекта
- (?) Проектный офис

### РАЗДЕЛ 1.3. Международные и национальные стандарты обеспечения проектной деятельности.

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

#### Перечень изучаемых элементов содержания:

Стандарты управления проектами, PMBOK (PMI), ISO 10006 (ISO), PRINCE2 (CSTA), P2M (PMAJ), стандарты управления программами, стандарт управления портфелем проектов (Standard for Portfolio Management (PMI)), стандарты описания компетенций менеджера проекта, Российская ассоциация управления проектами СОВНЕТ, стандарты организационного управления проектами (OPM3 (PMI)).

#### Вопросы для самоподготовки:

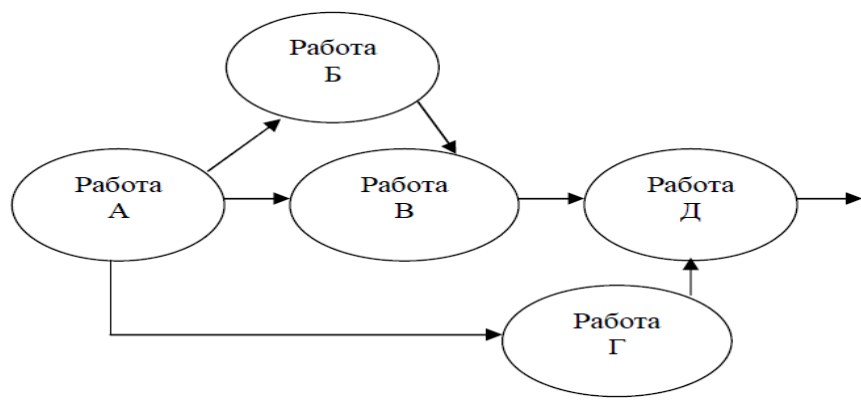
1. Project Management Body of Knowledge (PMBOK).
2. IPMA Competence Baseline (ICB).
3. Стандарт ISO 10006.
4. Стандарт OPM3.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.3

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.3

Дайте интерпретацию указанному фрагменту сетевого графика. Работу оформите в виде доклада.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(?) Дополните утверждение: «Суть метода сетевого планирования заключается ...»

(?) в разработке детального графика (графиков в случае сложного проекта) выполнения работ по реализации системы

(!) в построении сетевого графика, являющегося графическим отображением всех работ по реализации системы и зависимостей (в том числе временных и «пространственных») между ними

(?) в учете баланса сроков и последовательности выполнения работ

## РАЗДЕЛ 1.4. Основные процедуры и процессы управления проектом.

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

### Перечень изучаемых элементов содержания

Процесс инициации проекта, процесс планирования содержания проекта, процесс разработки расписания, процесс планирования бюджета проекта, процесс планирования персонала проекта, процесс планирования закупок в проекте, процесс планирования реагирования на риски, процесс планирования обмена информацией в проекте, процесс планирования управления изменениями в проекте, процесс организации исполнения проекта, процесс контроля исполнения проекта, процесс завершения проекта.

### Вопросы для самоподготовки:

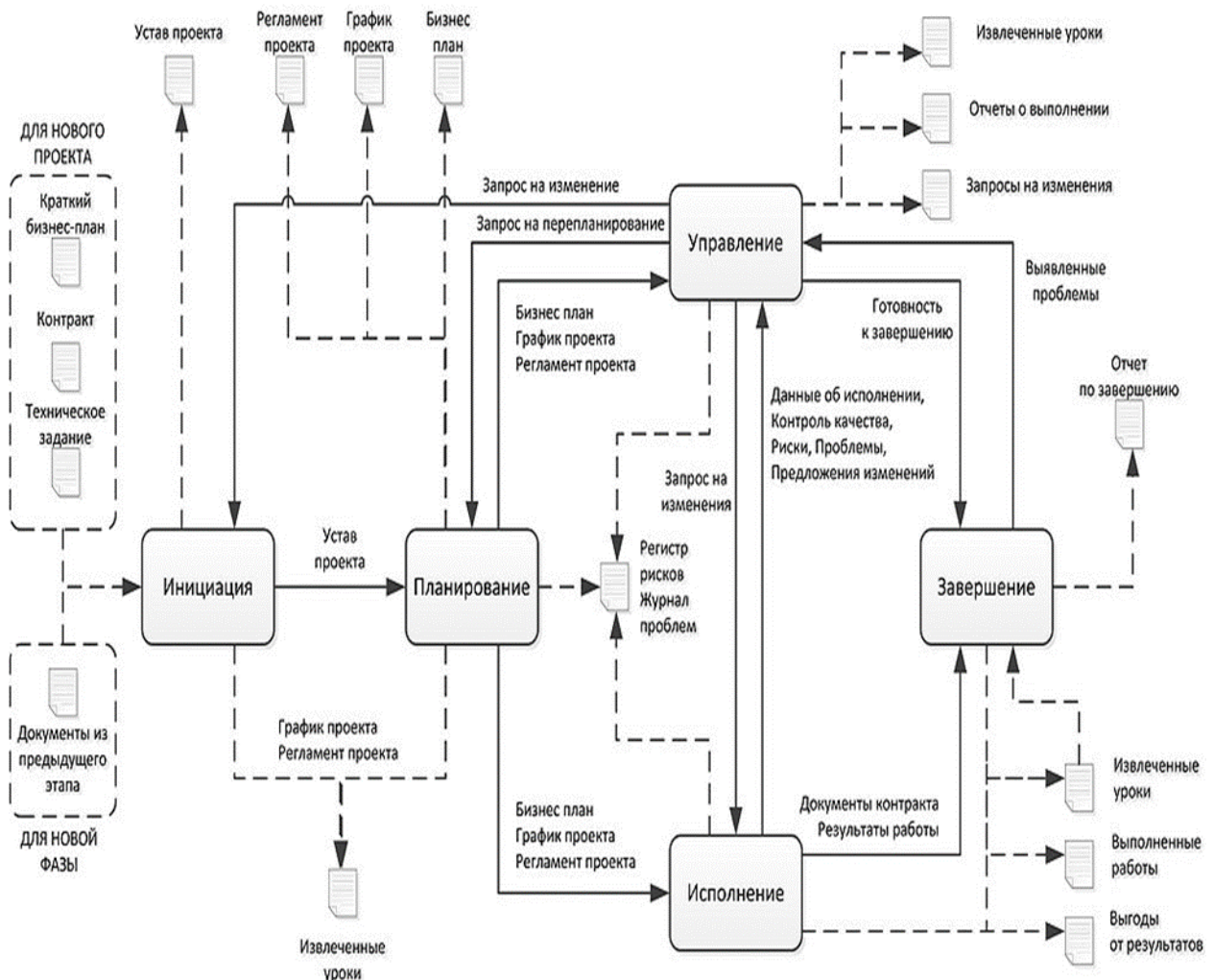
1. Опишите взаимодействие основных групп процессов.
2. Процедуры управления проектом по традиционной методологии.
3. Основные процедуры и процессы PMI описанные в стандарте PMBOK.
4. Процедуры управления проектом по методологии IPMA.
5. Процедуры управления проектом по методологии PRINCE2.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.4

### Форма практического задания: расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.4

Раскройте в форме эссе взаимодействие групп процессов с указанными на рисунке основными входами и выходами.



## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.4: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### Пример тестового задания

(??)Входом в следующий процесс управления проектом принято называть...

- (!) документы с предыдущего процесса
- (?) наступление временного срока
- (?) согласование работ проект-менеджером

## **РАЗДЕЛ 1.5. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности.**

### **Содержание проектных документов.**

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Технико-экономическое обоснование, задание на организационное проектирование, общесистемная документация, организационный общий проект системы управления организации.

### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Основные разделы ТЭО.
2. Состав общесистемной документации.
3. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.5**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.5.

Подготовьте технико-экономическое обоснование проекта (на выбор студента).

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.5.: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### Пример тестового задания

(??)Основным разделом ТЭО является

- (?)характеристика системы управления организацией и ее элементов
- (!)характеристика существующей системы управления и производственной системы
- (?)оценка производственных потерь

## **РАЗДЕЛ 1.6. Функциональные области управления проектами.**

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Управление коммуникациями, управление организационными изменениями, управление поставками и ресурсами проекта, управление персоналом проекта.

### **Вопросы для самоподготовки:**

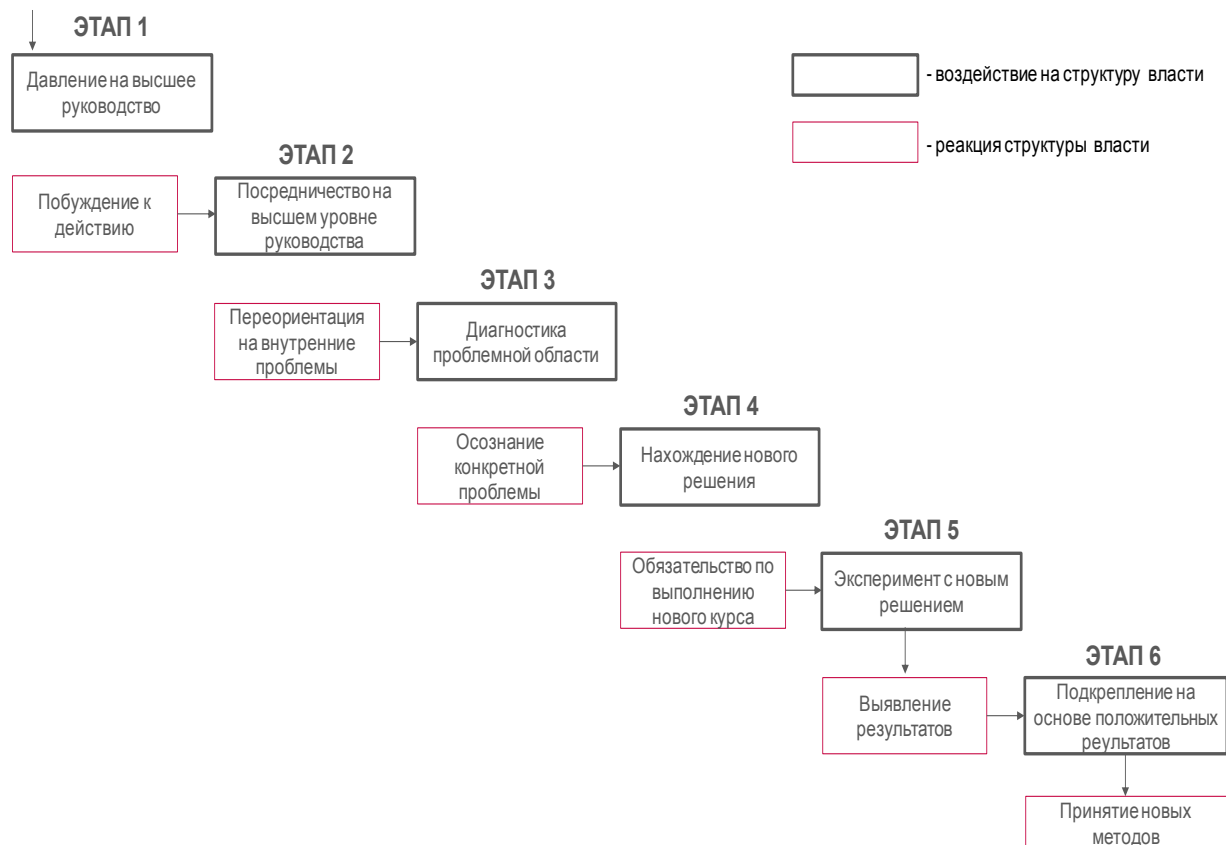
1. Понятие «организационных изменений».
2. Сущность существующих подходов к пониманию категории «управление изменениями».
3. Отличия параметров управления организационными изменениями и проектного управления.
4. Становление теории управления организационными изменениями.
5. Интегрированный подход к преобразованию организации.
6. Методы оптимизации организационной структуры.
7. Причины сопротивления персонала изменениям.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.6

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.6.

Раскройте в форме эссе содержание Модели эффективного проведения организационных изменений по Л. Грейнеру.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.6.: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(?) Назовите представителей ситуационного подхода к управлению изменениями:

(?) К. Левин, Дж. Коттер, У. Бриджес, У. Френч, Ф. Каст, Дж. Розенцвейг

(?) М. Ханнан, Дж. Фриман, Р. Джакобс, М. Бизер, Н. Нофиа

(!) М. Майлз, Г. Морган, И. Адизес, М. Фуллан и Г. Минцберг

## РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **экзамен**, который проводится в **устной** форме.



**4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать: основы планирования и организации работ подразделения предприятия	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации	Этап формирования умений
		Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях	Этап формирования навыков и получения опыта

**4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-1	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения:

			<p>[8-9) баллов;  3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала:  (6-8) баллов;  4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки:  [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-1</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией:  ( 9-10] баллов;  2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании:  [8-9) баллов;  3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению:  (6-8) баллов;  4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания:  [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-1</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению:  (6-8) баллов;  4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания:  [0-6] баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Понятие проекта как бизнес-процесса.
2. Классификация проектов.
3. Различия традиционного и проектного менеджмента.
4. Развитие теории управления проектами в России
5. Развитие теории управления проектами зарубежом.
6. Процесс инициации проекта
7. Процесс планирования содержания проекта.
8. Процесс разработки расписания.
9. Процесс планирования бюджета проекта.
10. Процесс планирования персонала проекта.
11. Процесс планирования закупок в проекте.
12. Процесс планирования реагирования на риски.
13. Процесс планирования обмена информацией в проекте.
14. Процесс планирования управления изменениями в проекте.
15. Процесс организации исполнения проекта.
16. Процесс контроля исполнения проекта.
17. Процесс завершения проекта.
18. Основные разделы ТЭО.
19. Состав общесистемной документации.
20. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.
21. Основные методы и практические приемы оценки проекта.
22. Стандарты управления проектами, PMBOK (PMI)
23. ISO 10006 (ISO).
24. PRINCE2 (CCTA).
25. P2M (PMAJ).
26. Стандарты управления программами.
27. Стандарт управления портфелем проектов (Standard for Portfolio Management (PMI)).
28. Стандарты описания компетенций менеджера проекта.
29. Российская ассоциация управления проектами СОВНЕТ.
30. Стандарты организационного управления проектами (OPM3 (PMI))
31. Национальные ассоциации управления проектами.

Аналитическое задание

32. Понятие проекта как бизнес-процесса.
33. Классификация проектов.
34. Различия традиционного и проектного менеджмента.
35. Развитие теории управления проектами в России
36. Развитие теории управления проектами зарубежом.
37. Процесс инициации проекта
38. Процесс планирования содержания проекта.
39. Процесс разработки расписания.
40. Процесс планирования бюджета проекта.
41. Процесс планирования персонала проекта.

42. Процесс планирования закупок в проекте.
43. Процесс планирования реагирования на риски.
44. Процесс планирования обмена информацией в проекте.
45. Процесс планирования управления изменениями в проекте.
46. Процесс организации исполнения проекта.
47. Процесс контроля исполнения проекта.
48. Процесс завершения проекта.
49. Основные разделы ТЭО.
50. Состав общесистемной документации.
51. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.
52. Показатели и виды эффективности инвестиционных проектов.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

### **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

#### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

##### **5.1.1. Основная литература**

1. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>
2. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4701485.1.2>.

##### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653>

**5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «*Стандарты проектного менеджмента*» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

	материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### **5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) «*Стандарты проектного менеджмента*» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 *Менеджмент (уровень магистратуры)* используются:



**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

## **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) «Стандарты проектного менеджмента» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
СОЦИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

Островский А.Н.

«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Направление подготовки  
*«38.04.02 Менеджмент»*

Направленность (профиль)  
*«Управление проектами»*

Магистерская программа:  
*«Управление проектами»*

Уровень образования  
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ - УРОВЕНЬ МАГИСТРАТУРЫ

Наименование квалификации  
**МАГИСТР**

Заочная форма обучения  
Заочная форма обучения с применением ДОТ

Москва 2022

Рабочая программа учебной дисциплины «**Методы организационных изменений**» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952, учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования «Управление проектами в социально-культурной сфере».

Рабочая программа учебной дисциплины разработана: кандидатом социологических наук, доцентом факультета управления Сулягиной Ю.О.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы



кандидат социологических наук, доцент факультета управления Ю.О.СУЛЯГИНА

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления. Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления, канд. мед. наук, доцент

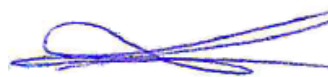


А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа учебной дисциплины рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество «ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа учебной дисциплины рецензирована и рекомендована к утверждению:

Д.э.н., профессор Финансового университета при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

Д.с.н., профессор  
Профессор кафедры менеджмента и административного управления



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. МАЛ'ЯР

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля) .....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения .....	компетенций
.....	.....
...4	
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	11
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	11
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)...	14
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....	20
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)...	20
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	20
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	21
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	22
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	23
.....	.....
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	24
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	24
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	24
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	26
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	27
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	29
5.6 Образовательные технологии .....	29
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....	31

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель учебной дисциплины: заключается в получении обучающимися теоретических знаний в области организационного развития, методов управления организационными изменениями с последующим применением в профессиональной сфере и практических навыков по управлению в организациях любой организационно-правовой формы, в органах государственного и муниципального управления с последующим применением этих знаний в сфере проектной деятельности.

#### Задачи учебной дисциплины:

1. Сформировать знания о различных подходах к управлению изменениями в организации;
2. Овладеть приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния организации с точки зрения человеческого потенциала с целью возможного изменения;
3. Овладеть принципами и методами изменения организации;
4. Изучить источники, а также способы формирования, развития и изменения организационной культуры;
5. Приобрести практические навыки по управлению изменениями мотивации персонала;
6. Получить необходимые знания для того, чтобы правильно формировать рабочие группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, использовать при формировании команд типологические профили личности с целью изменений в организации;
7. Иметь способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию, а также использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.
8. Сформировать способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Учебная дисциплина «**Методы организационных изменений**» реализуется в вариативной части основной профессиональной образовательной программы «Управление проектами» по направлению подготовки «38.04.02 - «Менеджмент» (уровень магистратуры) заочной и заочной формам обучения с применением ДОТ.

Изучение учебной дисциплины «**Методы организационных изменений**» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала по менеджменту на уровне бакалавриата или специалитета.

Изучение учебной дисциплины «**Методы организационных изменений**» является базовым для последующего освоения программного материала учебных дисциплин: «Офис управления проектами», «Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере».

**1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих **профессиональных** компетенций: УК-1; УК-2; ОПК-3; ПК-2; ПК-5, в соответствии с основной профессиональной образовательной программой «Управление проектами в социально-культурной сфере» по направлению подготовки «38.04.02 - «Менеджмент» (уровень магистратуры).

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Системное и критическое мышление	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	<p>УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними;</p> <p>УК-1.2. Критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников;</p> <p>УК-1.3. Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов</p>
Разработка и реализация проектов	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>УК-2.1. Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления;</p> <p>УК-2.2. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации проекта;</p> <p>УК-2.3. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта,</p>

			<p>уточняет зоны ответственности участников проекта;</p> <p>УК-2.4.</p> <p>Разрабатывает критерии и показатели оценки проекта</p>
Управленческая деятельность	ОПК-3	<p>Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;</p>	<p>ОПК-3.1 Разрабатывает и внедряет эффективные управленческие решения</p> <p>ОПК-3.2 Проводит экспертизу реализуемых управленческих решений, расчет затрат на их реализацию и способен определить источники финансирования на их реализацию;</p> <p>ОПК-3.3 Осуществляет социально-экономический прогноз последствий принимаемых управленческих решений в сфере управления проектами в организации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>
Профессиональная компетенция	ПК-2	<p>способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>ПК-2.1 Владеет навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами</p> <p>ПК-2.2 Оценивает деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа</p>
Профессиональная компетенция	ПК-5	<p>владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>ПК-5.1 Систематизирует и обобщает информацию</p> <p>ПК-5.2 Планирует работу организации в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами</p> <p>ПК-5.3 Готовит предложения по совершенствованию</p>



			проектной деятельности организации в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами
--	--	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 1 семестре, составляет 2 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.

**Заочная форма обучения:**

Вид учебной работы	В сего часов	Семестры				
		У ст. сессия				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>16</b>	<b>8</b>				
Учебные занятия лекционного типа	6	4				
Практические занятия	2	0				
Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>8</b>	<b>4</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>25</b>	<b>28</b>	<b>4</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>ачет 4)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>6</b>			

**Заочная форма обучения с применением ДОТ**

Вид учебной работы	В сего часов	Семестры				
		2				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>16</b>	<b>16</b>				
Учебные занятия лекционного типа	6	6				
Практические занятия	2	2				

Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>8</b>	<b>8</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>4</b>	<b>4</b>				
	7	7				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>3</b>				
		ачет (9)				
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>7</b>	<b>7</b>				
	2	2				

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Заочной формы обучения

№ п/п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
		Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС + лаборатория)	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
Семестр 2							
1.	<b>Раздел 1. Теоретические основы изучения организаций</b>	<b>36</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>X</b>
2.	Тема 1.1. Общие представления о становлении и функционировании организаций.	18	14	4	2	2	X
3.	Тема 1.2. Основы управленческой деятельности в организации	18	16	2	X	2	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>36</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>							
Семестр 2							
4.	<b>Раздел 2. Понятие и история развития теории организационных изменений.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
5.	Тема 2.1. Сущность и подходы к организационным изменениям.	18	18	X	X	X	X
6.	Тема 2.2. Методы и модели организационных изменений.	18	16	2	2	X	X
7.	<b>Раздел 3. Методологические и теоретические аспекты исследования организационного развития.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>

8.	Тема 3.1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития	18	18	X	X	X	X
9.	Тема 3.2. Источники, критерии и признаки организационного развития	18	16	2	X	2	X
10.	<b>Раздел 4. Управление изменениями и организационным развитием предприятия.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
11.	Тема 4.1. Организационная диагностика и проблемы управления организационными изменениями.	18	18	X	X	X	X
12.	Тема 4.2. Управленческое консультирование и командообразование: роль и функции в организационном развитии.	18	16	2	X	2	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>72</b>		<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>зачет</b>					

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

№ п/п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
		Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС + лаборатория)	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
Семестр 2							
13.	<b>Раздел 1. Теоретические основы изучения организаций</b>	<b>36</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>X</b>
14.	Тема 1.1. Общие представления о становлении и функционировании организаций.	18	14	4	2	2	X
15.	Тема 1.2. Основы управленческой деятельности в организации	18	16	2	X	2	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>36</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>							
Семестр 2							
16.	<b>Раздел 2. Понятие и история развития теории</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

	<b>организационных изменений.</b>						
17.	Тема 2.1. Сущность и подходы к организационным изменениям.	18	18	X	X	X	X
18.	Тема 2.2. Методы и модели организационных изменений.	18	16	2	2	X	X
19.	<b>Раздел 3. Методологические и теоретические аспекты исследования организационного развития.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
20.	Тема 3.1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития	18	18	X	X	X	X
21.	Тема 3.2. Источники, критерии и признаки организационного развития	18	16	2	X	2	X
22.	<b>Раздел 4. Управление изменениями и организационным развитием предприятия.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
23.	Тема 4.1. Организационная диагностика и проблемы управления организационными изменениями.	18	18	X	X	X	X
24.	Тема 4.2. Управленческое консультирование и командообразование: роль и функции в организационном развитии.	18	16	2	X	2	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>72</b>		<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>зачет</b>					

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего СРС + контроль	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль						
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час

<b>Модуль 1 (семестр 2)</b>								
Раздел 1. Теоретические основы изучения организаций	30	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	14	Практическое задание	2	Публичная защита практического задания	0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>30</b>	<b>14</b>		<b>14</b>		<b>2</b>		<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>								
<b>Модуль 2 (семестр 2)</b>								
Раздел 2. Понятие и история развития теории организационных изменений.	34	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Реферат- презентация	2	Представление реферата- презентации	3
Раздел 3. Методологические и теоретические аспекты исследования организационного развития.	34	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Практическое задание	2	Компьютерное тестирование	3
Раздел 4. Управление изменениями и организационным развитием предприятия.	34	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Практическое задание	2	Контрольная работа	3
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>42</b>		<b>45</b>		<b>6</b>		<b>9</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>зачет</b>							

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего СРС +	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль
--------------	----------------	---

	контроль	Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
<b>Модуль 1 (семестр 2)</b>								
Раздел 1. Теоретические основы изучения организаций	30	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	14	Практическое задание	2	Публичная защита практического задания	0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>30</b>	<b>14</b>		<b>14</b>		<b>2</b>		<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>								
<b>Модуль 2 (семестр 2)</b>								
Раздел 2. Понятие и история развития теории организационных изменений.	34	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Реферат- презентация	2	Представление реферата- презентации	3
Раздел 3. Методологические и теоретические аспекты исследования организационного развития.	34	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Практическое задание	2	Компьютерное тестирование	3
Раздел 4. Управление изменениями и организационным развитием предприятия.	34	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Практическое задание	2	Контрольная работа	3
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>42</b>		<b>45</b>		<b>6</b>		<b>9</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>зачет</b>							

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### Раздел 1. Теоретические основы изучения организаций

### **Тема 1.1. Общие представления о становлении и функционировании организаций.**

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний о становлении организационной науки, особенностях функционирования организаций, свойств и законов организации, основ организационного развития (ПК-2)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Организационные процессы в природе и обществе. Зарождение взглядов на вопрос организации. Формы коллективного поведения и возникновение организаций. Появление первых форм организаций. Законы функционирования и развития организаций. Организация как система. Свойства системы. Структура системы. Открытые и закрытые системы. Сложные и простые системы. Большие и малые организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Механический и органический типы организации. Развитие взглядов на организацию в рамках школ управления. Взгляды Ф. Тейлора на организации. Принципы построения рациональной организации. Идеальная организация – бюрократия. Вклад школы человеческих отношений и поведенческих наук в развитие взглядов на организацию. Принципы и факторы эффективности организаций. Жизненный цикл организации. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера. Модель жизненного цикла И. Адизиса. Модель жизненного цикла Б.З. Мильнера. Теория Гласиера. Развитие организационно-управленческой мысли в России. Теория организационного потенциала И. Ансоффа. Теория институтов и институциональных изменений. Модель 7 – С. Формы и виды организаций.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Развитие научных взглядов на формы коллективного поведения.
2. Бихевиористская теория социального обмена.
3. Теория символического интеракционизма Дж. Г. Мида.
4. Теория менеджмента впечатлений Э. Гоффмана.
5. Психоаналитическая теория З. Фрейда.
6. Формальные и неформальные группы.
7. Вклад А.А. Богданова в развитие всеобщей организационной науки.
8. Жизненные циклы организаций.
9. Законы развития и функционирования организаций.

### **Тема 1.2. Основы управленческой деятельности в организации**

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний об управленческой деятельности в организациях, реализации функций планирования, организации, мотивации и контроля на предприятиях, разработке стратегического видения и программ организационного развития (ПК-2)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Основы и особенности управленческой деятельности в организации. Планирование в организации. Миссия и видение организаций. Целеполагание в организации, требования к целям, метод «древа целей». Внутренняя и внешняя среда в организации. Методы диагностики внутренней и внешней среды. SWOT, PEST, SNW анализы. Долгосрочные и краткосрочные программы. Построение и виды стратегии организаций. Изучение стратегических альтернатив. Функция организации. Организационные полномочия, делегирование, ответственность. Линейные и аппаратные полномочия. Построение структуры предприятия. Достоинства и недостатки организационных структур. Масштабы управляемости. Норма управляемости. Специализация труда на предприятии. Функциональное разделение управленческого труда. Мотивация в управлении. Первичные и вторичные потребности. Иерархическая теория потребностей Маслоу. Теория потребностей МакКлелланда. Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Теория ожиданий. Мотивационная теория справедливости. Функция контроля в организации. Контроль в управлении. Виды контроля. Информационные аспекты контроля. Процедура контроля. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективности

контроля. Коммуникация в процессе управления организаций. Основы кадровой политики на предприятии.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Функции управления в организации.
2. Особенности планирования в организации
3. Подходы к выбору структуры предприятия
4. Распределение полномочий и ответственности в организации
5. Нормирование и контроль в организации
6. Сравнительный анализ теорий мотивации и особенности их применения на практике
7. Коммуникативный процесс в организации и эффективность коммуникации.

**Раздел 2. Понятие и история развития теории организационных изменений.**

**Тема 2.1. Сущность и подходы к организационным изменениям.**

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний о сущности организационных изменений, навыках реализации организационных изменений и практических умений использования различных подходов к осуществлению организационных изменений на предприятиях, способности разрабатывать программы организационного развития и изменений (ПК-2)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие изменений. Процесс изменения. Содержание изменения. Классификация организационных изменений. Объекты изменений. Структурные изменения. Изменения в задачах и целях деятельности. Процессные изменения. Технологические изменения. Изменения организационной культуры. Изменения в товарах и услугах. Изменения в стратегии и структуре организации. Планирование и мотивация изменений. Масштабность изменений. Степень организованности системы. Стратегии осуществления изменений. Общие принципы стратегического менеджмента. Модель «переходного периода». Модель «постепенного наращивания». Модель «EASIER». Мониторинг и контроль процесса изменений. Уровни изменений. Компоненты процесса изменений.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Подходы к определению организационных изменений.
2. Примеры организационных изменений в российских компаниях.
3. Обоснование выбора организационных изменений.
4. Реинжиниринг бизнес-процессов как тип организационного изменения.
5. Фазы организационного изменения.
6. Негативные организационные изменения.
7. Факторы, обуславливающие организационные изменения.

**Тема 2.2. Методы и модели организационных изменений.**

Организационный анализ компании. Методы исследования организаций: экспертный метод, метод сравнения и аналогий, метод структуризации целей, метод организационного моделирования. Обоснование необходимости организационных изменений. Жесткие методы изменений: применение власти; переподготовка специалистов; применение разумных расчетов. Преобразование организационной структуры компании: перераспределение ответственности подразделений; изменение функциональной структуры. Изменения организационной культуры. Цикл Деминга, всеобщее управление качеством (TQM). Цикл непрерывного улучшения Рамперсада. Интегральный метод. Универсальная система показателей деятельности Рамперсада. Модель изменений К.Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. Теория E и теория O организационных изменений. Модель преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж. Келли. Модель «кривой перемен» Дж. Дак.

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний о сущности организационных изменений, навыках реализации организационных изменений и практических умений использования различных подходов к



осуществлению организационных изменений на предприятиях, способности разрабатывать программы организационного развития и изменений (ПК-5)

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Сущность организационных изменений.
2. Этапы модели изменений К. Левина проведение конкретных мероприятий.
3. Сравнительный анализ моделей организационных изменений.
4. Обоснование выбора модели О и Е в управленческой практике.
5. Основные недостатки моделей организационных изменений.
6. Методы и необходимость их применения в процессе организационных изменений.

**Раздел 3. Методологические и теоретические аспекты исследования организационного развития.**

**Тема 3.1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития**

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний о сущности организационного развития, моделей организационного развития, подходах к реализации изменений на предприятиях, формирование способностей использовать современную методологическую базу для решения стратегических задач в рамках организационного развития и управления корпоративными ресурсами (ОПК-3)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Место теории организационного развития в структуре управленческой науки. Теория организационного развития как специальное направление. Основные концепции организационного развития. Модели Бенниса - Шепарда, В. Сатир, М. Пека. Типы организаций и внутриорганизационные отношения. Схемы Г. Минцберга, Р. Лайкерта, Л. Константина. Компонентные модели организации. Система 7С Мак-Кинси и производные концепции. Модель У. Томпсона. Проблема критериев классификации моделей организационного развития. Основные классификации моделей организационного развития (школа социальных систем, структурно-ситуационный подход, инновационный подход, теория случайных трансформаций, неинституциональный подход, феноменологический подход, конфликтный подход, селекционный подход, теория организационной экологии, теория жизненных циклов организации). Прикладное значение моделей организационного развития.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Сущность понятия организационное развитие.
2. Организационные изменения и организационное развитие.
3. Необходимость организационного развития.
4. Основные подходы к организационному развитию.
5. Модели организационного развития, их достоинства и недостатки.
6. Критерии, определяющие эффективность организационного развития.

**Тема 3.2. Источники, критерии и признаки организационного развития**

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний о сущности организационного развития, моделей организационного развития, подходах к реализации изменений на предприятиях, формирование способностей использовать современную методологическую базу для решения стратегических задач в рамках организационного развития и управления корпоративными ресурсами (ПК-5)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Проблема неопределенности в функционировании организаций. Неопределенность как источник развития. Внутренние и внешние источники неопределенности. Особенности внешней среды как источника организационного развития. Проблема выработки критериев к организационному развитию. Эффективность организационного развития. Организационное развитие как позитивное качественное изменение организационной структуры. Внедрение инноваций как форма организационного развития. Инновационный подход к проблеме организационного развития А. И. Пригожина. Причины сопротивления изменениям. Личные

барьеры. Восемь факторов преодоления сопротивлений по Э.Хьюзу. Проблемы стратегического управления развитием организации. Критерии организационного развития: постановка проблемы. Выживание как критерий организационного развития.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Внутренние и внешние источники организационного развития.
2. Основные причины негативного отношения к переменам на предприятии.
3. Качественные и количественные изменения в организациях.
4. Эффективность организационного развития: вопрос выбора критериев.
5. Введение инноваций в работу предприятия: особенности, этапы, сопротивление.

**Раздел 4. Управление изменениями и организационным развитием предприятия.**

**Тема 4.1. Организационная диагностика и проблемы управления организационными изменениями.**

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний об управлении организационными изменениями, оценке их эффективности с позиции имеющихся ресурсов и особенностей внешней среды, формирования способности разрабатывать корпоративную стратегию с учетом необходимых изменений и введения инноваций на предприятии, использовать современные методы для решения стратегических задач (ПК-2, ПК-5)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Стадии процесса организационного развития. Выбор стратегии изменения. Согласование миссии организации, оценка внешней и внутренней среды, сбор и анализ данных. Обеспечение вовлеченности коллектива в принятие организационных изменений. Управление переходом. Постановка целей изменений. Матрица выбора необходимых процедур для решения проблем. Осуществление изменений и развивающих мероприятий (индивидуальный, групповой, межгрупповой, организационный уровни). Оценка и закрепление изменений: измерение результатов и обсуждение достигнутого. Методы оценки изменений. Понятие об организационной диагностике, ее видах и этапах. Проблемное поле диагностики. Организационные патологии. Анализ ресурсов развития. Оценка силы сопротивления. Методы стандартизированной (структурной диагностики). Наблюдение, интервьюирование, изучение документов. Вмешательства в формальные и неформальные организационные компоненты.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Стратегии изменений.
2. Цели организационных изменений.
3. Методы измерения результатов организационных изменений и их оценка.
4. Сущность организационной диагностики и ее необходимость в работе руководителя.
5. Формальные и неформальные организационные изменения.

**Тема 4.2. Управленческое консультирование и командообразование: роль и функции в организационном развитии.**

**Цель:** создать теоретико-практические и педагогические условия для формирования и развития теоретических знаний об управлении организационными изменениями, оценке их эффективности с позиции имеющихся ресурсов и особенностей внешней среды, формирования способности разрабатывать корпоративную стратегию с учетом необходимых изменений и введения инноваций на предприятии, использовать современные методы для решения стратегических задач (УК-2, ПК-2)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Консультанты в организационном развитии. Навыки консультанта и агента изменений. Экспертное и процессное консультирование. Т-образная модель консультирования. Выбор и использование внешних консультантов. Этика консультанта. Взаимная ответственность консультанта и клиента. Этапы консультационного проекта. Ловушки и ошибки управленческого консультирования. Коучинг и методы работы с руководством организации.

Консультирование по работе с персоналом. Понятие управленческой команды. Признаки и принципы командной работы. Виды команд. Комплектование команды. Факторы эффективности команд. Методы формирования команд. Уровни проведения процессов формирования команды: индивидуальное консультирование, непосредственное формирование команды, построение межкомандных взаимодействий. Подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой, проблемно-ориентированный. Стадии работы консультанта по командообразованию.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Основные типы бенчмаркинга.
2. В чем суть концепции «Шесть сигм»? Приведите примеры успешного внедрения этой концепции в зарубежных и российских компаниях.
3. Командообразование на предприятиях
4. Управленческое консультирование: виды и особенности
5. Консультант и руководитель организации: особенности построения отношений.
6. Взаимосвязь организационного развития и управленческого консультирования.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ**

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1**

**Форма практического задания:** практическое задание на основе изученного материала.

Выполнение задания предполагает анализ функционирования организации. В рамках работы необходимо применить изученный материал раздела к организации: рассмотреть ее с позиции системного подхода, выделить законы развития, практическую реализацию концепций научных школ, проанализировать жизненный цикл, рассмотреть функции управления в организации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля** – публичная защита практического задания.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

**Форма практического задания:** реферат-презентация

Выполнение задания предполагает написание реферата и подготовку презентации по теме «Организационные изменения в компании (название организации)». В работе необходимо собрать и обработать аналитический материал по проведению организационных изменений в российской или зарубежной компании, обосновать необходимость данных изменений, сущность и особенности, ресурсы, необходимые для их реализации, методы и модели, используемые в данном процессе.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля** – публичная защита выполненного реферата.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 3

**Форма практического задания:** практическое задание

Выполнение задания предполагает разработку и защиту программы организационного развития предприятия. В рамках работы необходимо выбрать организацию и разработать на основе полученных знаний концепцию ее организационного развития, выявить объекты организационных изменений, установить необходимость изменений, определить внутренние и внешние источники изменений, сценарии сопротивления изменениям, критерии эффективности изменений.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

Пример тестового задания

**Организационные изменения – это:**

- а) мероприятия в области менеджмента
- б) современный подход к управлению
- в) программа по совершенствованию процессов организационного управления
- г) освоение компанией новых идей или моделей поведения.

**Технологические перемены:**

- а) касаются оборудования, процессов, перемещения рабочей силы
- б) означает усовершенствование их знаний, изменение подхода к делу или развитие навыков
- в) изменения в обязанностях сотрудников организации
- г) тесно связаны с организационной культурой.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 4

**Форма практического задания:** практическое задание

Выполнение задания предполагает разработку и защиту консультационного проекта на основе полученных знаний по управленческому консультированию в организациях.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4: форма рубежного контроля – контрольная работа.**

**Примерные вопросы контрольных работ**

1. Количественный метод повышения эффективности работы команды.
2. Функциональный метод повышения эффективности работы команды.
3. Организационный метод повышения эффективности работы команды.
4. Комплексность и системность применения методов повышения эффективности.
5. Факторы, влияющие на эффективность работы команды организационных изменений.
6. Основные типы организационного поведения.
7. Основные функции членов команды, необходимые для поддержания ее работоспособности.
8. Влияние эгоистических типов поведения на результат работы команды.
9. Стили лидерства в управлении командой организационных изменений.
10. Целеполагание в рамках командной работы по проведению организационных изменений.

11. Внешние и внутренние факторы способствующие повышению эффективности работы команды.
12. Понятие и способы создания «самоуправляемой команды».
13. Корпоративная культура как объект организационных изменений.
14. Роль внешнего консультанта в осуществлении организационных изменений.
15. Особенности управления организационными изменениями.
16. Трехэтапная модель К.Левина проведения организационных изменений.
17. Основные виды изменений в организациях.
18. Жизненный цикл организации и проблема изменений.
19. Реакция на изменения и природа сопротивления переменам.
20. Адаптация организации к переменам и поддержка процесса изменений.
21. Модель вовлеченности и сопротивления изменениям.
22. Изменения как основа организационного развития.
23. Методы и инструменты проведения организационных изменений.
24. Инновационный подход к организационному развитию.
25. Цели и стратегия организационных изменений.
26. Интерактивные коммуникации в процессе обновления.
27. Подготовка персонала к циклу организационных изменений.
28. Приоритеты, интересы и ожидания – ориентиры в осуществлении организационных изменений.
29. Реинжиниринг в организации бизнеса.
30. Рыночная ориентация и фаза обновления в преобразовании бизнеса.
31. Информационные технологии как фактор организационных изменений.
32. Мотивация организационных изменений.
33. Системы вознаграждения как стимул к успеху организационных изменений.
34. Программы обучения и привлечения наставников в процессе обновления бизнеса.
35. Разработка стратегии обучения перспективного персонала корпорации.
36. Тенденции развития и методы совершенствования организационных структур.
37. Факторы и направления организационного развития.
38. Кризис как предпосылка организационного развития.
39. Стратегическое поведение и режимы организационных изменений.
40. Постановка задачи на реорганизацию компании.
41. Принципы реорганизации и модели реализации организационных изменений

Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно кафедрой.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

**4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Знать: теоретические основы и методы анализа проблемной ситуации, выявляя ее составляющие и связи между ними;	Этап формирования знаний
		Уметь: критически оценивать надежность источников информации, работать с противоречивой информацией из разных источников;	Этап формирования умений
		Владеть: навыками разрабатывать и аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Знать: основы проектного управления	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации проекта;	Этап формирования умений

		Владеть: навыками проведения мониторинга хода реализации проекта, корректировки отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.	Этап формирования навыков и получения опыта
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	Знать: источники нормативно-правового обеспечения практики управления	Этап формирования знаний
		Уметь: проводить экспертизу нормативно-правовых актов в сфере управления, расчет затрат на их реализацию и способен определить источники финансирования на их реализацию;	Этап формирования умений
		Владеть: навыками осуществления социально-экономический прогноз последствий применения нормативно-правовых актов в управления и мониторинг правоприменительной практики.	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Знать: виды корпоративных стратегий организаций	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений	Этап формирования умений
		Владеть: обеспечивать реализацию разработанной корпоративной	Этап формирования навыков и получения опыта

		стратегии	
ПК-5	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Знать: методы экономического и стратегического анализа	Этап формирования знаний
		Уметь: собирать и анализировать информацию в глобальной среде	Этап формирования умений
		Владеть: навыками анализа особенностей экономического поведения ключевых экономических агентов и «игроков» глобального рынка	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
УК-1; УК-2; ОПК-3; ПК-2; ПК-5	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок – 9-10 баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения -7-8 баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности,



			недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала - 5-6 баллов; 4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки -0-4 балла.
<b>УК-1; УК-2; ОПК-3; ПК-2; ПК-5</b>	Этап формирования умений.	Аналитическое задание ( <i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i> )  Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений	1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией - 9-10 баллов; 2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании -7-8 баллов;
<b>УК-1; УК-2; ОПК-3; ПК-2; ПК-5</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	Аналитическое задание ( <i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i> )  Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.	3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению 5-6 баллов; 4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания - 0-4 баллов.

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Организация как объект управления и изменения.
2. Сущность понятия «организационные изменения».
3. Значение организационных изменений.
4. Современный подход к управлению изменениями.
5. Типология изменений в организации
6. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации.
7. Цели преобразований.
8. Объекты преобразований.
9. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
10. Подходы к процессу изменений.
11. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.
12. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.
13. Классификация методов организационных изменений.
14. Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие.
15. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.
16. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.
17. Источники организационных изменений: внутренние, внешние.
18. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.
19. Антикризисное управление изменениями.
20. Практические тенденции сокращения организации.
21. Характеристика движущих сил преобразований в организации: внешние (состояние экономики, рынка рабочей силы, технологии, социальные тенденции в обществе, события политики, конкуренция) и внутренние (рационализация, профессионализация, социализация).
22. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.
23. Сущность понятия сопротивления изменениям.
24. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень)
25. Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.
26. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису) .
27. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.
28. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиции агентов изменений.

29. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.
30. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.
31. Управление изменением организационной культурой.
32. Инновации в организациях: определение, виды.
33. Процесс и принципы нововведений.
34. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений.

## Аналитическое задание

### Задание 1. «Организационная культура компании LEVI STRAUSS»

#### Цели.

1. Оценить влияние организационной культуры на производительность, дисциплину, текучесть кадров и удовлетворенность работой.
2. Проанализировать возможность управления организационной культурой в интересах развития организации.

#### Ситуация.

*Levi Strauss* — крупнейший в мире производитель джинсовой одежды, объемы продаж которой исчисляются миллиардами долларов. Однако в начале 90-х гг. в адрес компании стали поступать упреки, что она медленно обновляет свою продукцию, уступая своим конкурентам — *Haggar Apparel* и *Farah Manufacturing*. Появились также критические замечания в адрес организационной культуры *Levi Strauss*. В то время компания проводила в жизнь идею ее президента *R. Haas*, убежденного, что компания уже доказала свою возможность занимать лидирующее положение по производству джинсовой одежды. Теперь ее задача — создать высоко моральную культуру, поддерживать этику взаимоотношений, тем самым, превратив *Levi Strauss* в образец высокого качества трудовой жизни. Идеи *Haas* сводились к следующему:

- открытость: менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании;
- независимость: на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика;
- этика: менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании;
- делегирование: менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами;
- внешние связи: *Levi Strauss* откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании;
- оценка персонала: до 30% премий приходится на работников, соблюдающих этические стандарты. Работник, который добился высоких производственных результатов, но не достаточно хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может не получить премию.

Этические стандарты *Levi Strauss* многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы компании, объясняя этим ее неудачи на рынке. Однако *Haas* считал, что проблемы компании обусловлены внешними факторами и обстоятельствами, и если бы не приверженность персонала этим этическим нормам, компания переживала бы гораздо большие трудности.

#### Вопросы.

1. Какова организационная культура компании *Levi Strauss*?
2. Можно ли считать организационную культуру компании *Levi Strauss* сильной?
3. Согласны ли вы с утверждением *Haas*, что созданная им организационная культура представляет основное конкурентное преимущество компании на рынке? Аргументируйте свою позицию.

## **Задание 2. «Новый сотрудник в компании «Спейс»**

*Цель.*

Научиться анализировать источники и проявления организационной культуры.

*Ситуация.*

Американская компания «Спейс» является крупной прибыльной фирмой, работающей в области высоких технологий. Она занимается разработкой и производством электронной продукции в основном для космической отрасли и специализированных промышленных производств. Результаты исследований «Спейса» имеют важное значение для обеспечения национальной безопасности, а производственный научный потенциал фирмы оценивается очень высоко.

Президент компании Джон Доуд в свое время был преподавателем в одном из крупных государственных университетов на кафедре электроники. После прихода в «Спейс» он быстро сделал карьеру и стал президентом фирмы. Доуд — упрямый, высокомерный руководитель, всегда нацеленный на результат. Его правила игры заключаются в том, чтобы давать сотрудникам сложные задания и поощрять самых умных и исполнительных. Если кто-то совершает промах, его тут же вызывают к президенту «на ковер». Когда Доуд уверен, что кто-либо не выполняет свою работу, он может сказать об этом прямо в лицо.

Основные подразделения компании «Спейс» — производственный отдел и отдел НИОКР, являющийся гордостью Доуда. Большинство работающих на фирме — это высококвалифицированные физики. Президент убежден, что его компания будет процветать ровно столько, сколько под ее крышей имеется такой штат специалистов. И действительно, «Спейс» развивается, а для сотрудников, проявивших себя с лучшей стороны, всегда имеется возможность повышения. Вдобавок, условия работы ведущих специалистов великолепны: в их распоряжении лучшие лаборатории, их офисы удобно расположены и красиво обставлены.

В конце 80-х годов компания получила правительственный заказ на разработку специализированных компьютеров. В результате многие сотрудники компании, в том числе и президент, остановились на мысли о портативном компьютере. Доуд поставил перед исследовательской группой задачу разработки самих ноутбуков и их математического обеспечения. Он и его подчиненные составили очень смелый график разработки компьютера и его вывода на рынок.

В это же время Доуд принял ряд кадровых решений. В частности он назначил вице-президентом по маркетингу новую сотрудницу Сару Кэннингэм, которую переманил из крупной сбытовой компании, расположенной в Калифорнии. Там она занимала пост ведущего менеджера в отделе по сбыту комплектующих изделий и со своей работой справлялась успешно. Саре было 35 лет, она жила одна.

Сара набрала в свой отдел новых сотрудников — маркетологов очень высокой квалификации, и разработка кампании по сбыту ноутбуков началась. Однако вскоре отдел маркетинга столкнулся с рядом проблем. Первым, что вызывало недоумение, были сами помещения отдела и его местоположение. Офисы отдела маркетинга находились в пяти километрах от основных офисов компании, и хотя были опрятными и обставленными по последнему слову техники, но все равно меньше, чем у других сотрудников такого же уровня. К тому же Саре не удалось заставить Доуда прислушаться к проблемам маркетинга: все руководство компании было с головой погружено в техническую сторону вопроса разработки нового продукта. Саре приходилось получать одобрение своих программ у исполнительной группы, в которую входили лишь инженеры. Все сложнее становилось получать затребованную информацию. Вскоре сроки реализации проекта стали расходиться с запланированными. Лучший инженер, прикрепленный к проекту Сары, был переведен на новый госзаказ. По компании поползли слухи, что проектная группа столкнулась с некоторыми трудностями, и что проект скоро закроют.

Джон Доуд собрал руководителей, ответственных за проект. Он был практически взбешен достигнутыми результатами и сказал: «Я не знаю, почему вы не можете заставить эту штуку

работать. В вашем распоряжении лучшие умы нации. Я потратил уйму средств на проект. Если он провалится — это будет ваша вина. И каждого я заставлю персонально за это ответить».

Сара обеспокоилась. Ей казалось, что критика несправедлива. Она спросила Доуда: «Вам не кажется, что ваше решение немного грубовато? В конце концов, у нас действительно есть некоторые технические затруднения, а наш лучший специалист переведен на другой проект». Доуд глянул на нее свирепо и сказал: «Сара, я не знаю, какого черта ты делала в магазине, где ты работала. Здесь мы работаем с железом, а не с тряпками. Мы работаем на результат. Это все, чего я хочу. Если ты не можешь добиться результатов, то можешь поискать себе другую работу». Потом он повернулся и вышел из комнаты.

Сара не знала, что ей делать, но Джон Райе, правая рука Джима Харрисона, основателя компании, наклонился к ней и сказал: «Не переживай. Старик в своем обычном репертуаре. Это всегда случается, когда что-то идет не по плану. Он скоро будет в порядке и ты тоже». Однако Сара не была в этом уверена.

#### *Вопросы и задания*

1. Опишите организационную культуру в компании «Спейс».
2. Каковы проявления организационной культуры на фирме?
3. Каковы основные источники культуры компании «Спейс»?

### **Задание 3. «Красный Октябрь» - российские традиции качества»**

#### *Цели.*

1. Научиться характеризовать организационную культуру предприятия.
2. Оценить методы мотивации персонала.
3. Овладеть умением анализировать силу корпоративного духа работников организации.

#### *Ситуация.*

В 2001 г. одно из старейших российских кондитерских предприятий отметило свое 150-летие. Сегодня «Красный Октябрь» — это 20% производства всего российского шоколада, 10% — карамели, около 25% ириса и около 10% глазированных конфет. В самом центре Москвы на площади 6 гектаров располагаются цеха, оснащенные современным оборудованием, где выпускается более 60 тысяч тонн разнообразной кондитерской продукции.

Сейчас на предприятии работает более трех тысяч человек, а начиналось все с небольшой мастерской по производству шоколада и конфет.

В 1851 г. Фердинанд Теодор фон Эйнем открыл в Москве на Арбате кондитерскую, при которой была небольшая мастерская по изготовлению шоколада. В 1856 г. открывается первая шоколадная фабрика. Партнером Эйнема стал талантливый предприниматель Юлиус Гейс. В 1886 г. производство называлось «Товарищество шоколада, конфет и чайных печений «Эйнем». Москвичам предлагался широкий ассортимент карамели, конфет, шоколада, пастилы, печенья, бисквитов, пряников и глазированных фруктов. Благодаря отличному качеству и умелой рекламе продукция пользовалась огромным спросом. Большое внимание уделялось выбору названий, разработке упаковки, дорогой отделке. Коробки с продукцией отделялись шелком, бархатом, кожей. Рекламу фирме несли театральные программы, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками или нотами специально сочиненных мелодий — «Вальс-монпансье» или «Кекс-галоп».

Имя Эйнема в те годы звучало повсюду, фирма развивалась и процветала. Гейс приглашал на работу лучших кондитеров, обновлял оборудование, заботился о благополучии рабочих. Большинство кондитеров составляли выходцы из подмосковных деревень. Они жили в фабричном общежитии и питались в столовой. Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначалась пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

В годы Первой мировой войны фирма «Эйнем» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

Продукция, которая и сегодня является визитной карточкой предприятия, производится на «Красном Октябре» с начала XX: шоколад «Золотой ярлык», конфеты «Трюфель» и «Мишка косолапый», ирис «Кис-кис», конфеты «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка».

После революции в 1918 г. фабрика была национализирована и переименована в «Государственную кондитерскую фабрику № 1 (бывш. Эйнем)». В 1922 г. она получила название «Красный Октябрь», которое носит до сих пор.

За 150 лет существования фабрика не раз оказывалась в кризисных ситуациях. В 1918 г. к моменту национализации фабрика имела лучшее оснащение в своей отрасли и обладала значительными запасами сырья, поэтому здесь сконцентрировалось все кондитерское производство страны. Большинство работников остались на своих местах. Рецептуру, которой владели старые мастера, удалось восстановить.

В годы Великой Отечественной войны около 500 работников «Красного Октября» ушли на фронт, но фабрика продолжала функционировать. Помимо обычных кондитерских изделий стали производиться пищевые концентраты для фронта, а также шоколад «Гвардейский», разработанный специально для летчиков. Выполнялись также военные заказы — пламегасители, сигнальные шашки, детали бензобаков, самолетов и пр.

В результате экономического кризиса 17 августа 1998 г. в России Октябрь» было вынуждено поднять цены на свою продукцию, и хотя покупательский спрос стал падать, ни московская кондитерская фабрика, ни дочерние предприятия не прекращали работу ни на один день. Даже ассортимент выпускаемой продукции остался прежним. Валютное сырье старались заменять отечественным, частично переходили на выпуск новой продукции. К концу 1998 г. объем производства увеличился, спрос на продукцию стабилизировался. «Красный Октябрь» вышел из трудной ситуации, полностью сохранив свой штат.

На «Красном Октябре» работает более десяти трудовых династий, в которых опыт передается из поколения в поколение. Предприятие заботится также о подготовке молодых кадров. На фабрике стабильно выплачивается заработная плата, а для акционеров пенсионного возраста создан внебюджетный пенсионный фонд. Финансируется содержание столовой с двухсменным горячим питанием, лечебно-оздоровительного центра и профилактория для сотрудников, а для их детей имеются детский сад-ясли и подмосковный лагерь. Фабрика оказывает своим работникам финансовую помощь на приобретение жилья, выдает беспроцентные ссуды.

На сегодняшний день в группу предприятий Октябрь» входит несколько подразделений: московская кондитерская фабрика «Красный Октябрь», производство № 1; фабрики с различной кондитерской специализацией в Рязани, Коломне, Егорьевске, Тамбове, Туле, Пензе, Йошкар-Оле, Биробиджане.

Акционерное общество выкупило 99,8% акций Санкт-Петербургской кондитерской фабрики им. Самойловой, принадлежавших американской фирме «Краф Фудс Интернэшнл».

Марка «Красный Октябрь» — это российские традиции качества. Предприятие применяет только натуральные продукты и не использует искусственные добавки. Все сырье и готовая продукция соответствуют нормам ГОСТ. Проводится постоянный контроль качества на всех стадиях производства. Дегустационный Совет фабрики тестирует весь ассортимент продукции, постоянно внося замечания и предложения. Предприятие доверяет мнению и вкусу своих потребителей.

«Красный Октябрь» постоянно проводит дегустации своей продукции в фирменных магазинах, после которых участники заполняют анкеты. На фабрику приходит множество писем. Изучая и анализируя полученную информацию, фабрика имеет возможность учитывать пожелания потребителей.

«Красный Октябрь» придает большое значение внешнему оформлению изделий. На коробках можно увидеть изображения работ мастеров Федоскина, Жостова, Хохломы и Гжели, дымковской игрушки. Потребители принимают участие в разработке новых изделий на специальных конкурсах, где предлагают оригинальные названия, рецепты и варианты этикеток.

На фабрике работает программа благотворительной помощи. «Красный Октябрь» осуществляет пожертвования в Фонд воссоздания храма Христа Спасителя, принимает участие

в возрождении Храма Николы на Берсеневке, отчисляет средства в Российский фонд мира, сотрудничает в социальной и культурной сферах с большим десантным кораблем «Азов» Черноморского флота, оказывает поддержку организациям инвалидов, пенсионеров, спортивным и медицинским организациям, а также учебным заведениям.

За 150 лет своего существования «Красный Октябрь» получил множество почетных наград, дипломов, золотых и серебряных медалей, знаков отличия. Предмет особой гордости фабрики — Гран-при Всемирной выставки в Париже (1900), Гран-при Международной выставки в Брюсселе (1958), Гран-при в г. Нижний Новгород (2000), Диплом «100 лучших товаров России» (1998, 1999, 2000), Золотая медаль в г. Пловдив (1998, 2000), Золотая медаль «Полагра» в Польше (1999), «Народная марка России» (1998, 1999, 2000), «Товар года» (1999, 2000), Платиновый знак качества XXI в. (2000), Золотая медаль выставки «Российские продукты питания» (2001), Гран-при и четыре золотых медали выставки WORLD FOOD MOSCOW (2001) и др. Стратегической целью Октябрь» является устойчивое удержание 10%-ной доли российского рынка кондитерских изделий.

#### *Вопросы и задания*

1. Охарактеризуйте организационную культуру предприятия. Какие можно отметить общие черты организационной культуры товарищества «Эйнем» конца XIX в. и Октябрь» начала XXI в.?

2. Какие методы мотивации использовались руководством предприятия в различные периоды его развития? В каком объеме система мотивации персонала влияет на достижение стратегических целей Октябрь»?

3. Оцените по 10-балльной шкале силу корпоративного духа работников фабрики. Какие действия руководства способствуют укреплению корпоративного духа?

#### **Задание 4. «Заветная формула успеха»**

##### *Цели.*

1. Закрепление знаний и умений по темам: «Основные теории личности», «Мотивация персонала», «Лидерство и власть», «Карьера в жизни человека», «Организационная культура».

2. Оценка роли способа подбора персонала в повышении эффективности деятельности предприятия.

##### *Ситуация.*

Валентин Серегин возглавляет успешно развивающуюся компанию «Промтех», которая занимает лидирующие позиции в области разработки новых промышленных технологий и технологий управления компанией. Он производит впечатление крепкого хозяина, знающего цену успеху, власти и больших денег. Его отличительные черты: харизматичность, некоторая жесткость и почти фанатичная одержимость идеями. Все это в конечном итоге определяет и достижения возглавляемой им компании.

Вот что рассказывает Валентин Серегин о себе и о компании «Промтех».

Себя он сам считает успешным бизнесменом, прошедшим многолетнюю школу борьбы и труда, стремящимся развиваться и двигаться дальше. С его точки зрения, бизнесмен — это человек, который видит чуть дальше, чем большинство людей, в области экономики в целом и экономики предприятия, в частности. Это призвание, определяющее образ жизни. Бизнесмен должен обладать интеллектуальным и организационным потенциалом, осознавать этот потенциал, уметь сфокусироваться на своих особенностях, преимуществах и реализовать их, верить себе, ценить себя. Кроме того, по мнению Серегина, бизнесмену необходимо немного везения, скорее даже, отсутствие фатального невезения.

Достигнутый успех много значит для Валентина: он принес ему чувство самоуважения, уверенность в том, что он занимает свою нишу. Он едет на работу, потому что хочет работать. Он уверен в том, что человек должен заниматься тем, что доставляет ему удовлетворение. Главный приз победителю на бизнес-ринге — возможность самореализации. Для одного она выражается в значимости, для другого — в самоуважении, для третьего — в материальных ценностях, дипломах, наградах.

Когда у Валентина Серегина спросили, поддается ли ощущение самореализации измерению, он ответил:

«У каждого своя шкала ценностей. Кто-то считает, что карьера измеряется ступеньками служебной лестницы... В моей системе ценностей главное — удовлетворение от работы. Причем умение его получать не врожденное, а приобретенное. Не понимаю тех, кто не пытается корректировать себя, свое отношение к обществу, окружающему миру. Однозначный диагноз — потребители, глубоко несчастные люди, мешающие жить другим. Вот конкретный пример. Сыну моих знакомых сейчас 30 лет. Он успел поучиться в двух вузах. Сейчас он нигде не работает, так как якобы не может найти подходящее место и должность. То, что предлагают, ему не подходит: он весь такой мятущийся, никем не понятый, ищущий свое призвание среди якобы недалёковидных руководителей, не ценящих его иллюзорный высокий потенциал. Все это время его содержит жена и родители-пенсионеры. Сам же он считает себя человеком тонкой душевной организации. Я же полагаю, что он просто ничего не хочет и не может делать, что ему положено. Люди с тонкой душевной организацией в том смысле слова, который я в данном случае в него вкладываю, у нас не приживаются».

В «Промтехе» все сотрудники делятся на две категории. Первая — специалисты или руководители разного уровня, которые продают свой труд, а компания его покупает. К ним подход следующий. Есть требования, они должны их выполнять. В свою очередь, компания обязана оплачивать их труд в соответствии со сложившимися на рынке стандартами. Таких сотрудников в многотысячном коллективе «Промтеха» большинство. Но движущая сила развития компании — сравнительно небольшая группа людей, которых набирают совершенно по другому принципу.

Существует определенный список требований к претендентам на вакансии в данной группе. Человек должен быть яркой, сильной личностью, иметь хорошее образование, творческую жилку, но при этом — склонность к точным наукам. Кандидат должен обладать лидерскими качествами и иметь определенный опыт управления людьми: у бессменного старосты класса или курса больше шансов попасть в эту группу. Приветствуются золотые медали, дипломы с отличием.

Набирают в группы, как правило, молодых людей в возрасте от 22 до 24 лет. Руководство компании считает, что молодежь еще не успели научить работать плохо. Ребята хотят сделать карьеру, видят свое счастье в самореализации, мечтают достичь вершин успеха. Не возбраняется желать стать президентом транснациональной корпорации или величайшим в мире менеджером. Однако нужно иметь право на эти достижения.

Большое значение придается моральным принципам претендента. Руководитель компании глубоко убежден в том, что по-настоящему сильный человек не может быть подлым, он не изменяет своим внутренним правилам. Человеку необходимо иметь стержень, свою философию. Причем его собственная философия должна соответствовать философии компании.

Чтобы стать в «Промтехе» «звездой», надо потрудиться. Прежде всего, 90% времени сотрудник обязан посвящать работе. Руководитель говорит своим подопечным: «У вас есть полдня в неделю — занимайтесь своей личной жизнью. Вы пришли в «Промтех», пользы от вас пока никакой нет, мы вам практически платим стипендию, мы вас учим, почему же вы думаете, что мы дадим вам возможность растративать наши деньги? Сегодня мы вас двигаем — будьте любезны свой ресурс времени максимально отдать работе». Выполняющий эти требования уже через два года достигает существенных результатов. Конечно, компанию волнует вопрос о лояльности сотрудников: готовить специалистов, которые через год-два покинут организацию, смысла нет. Нужны те, кто в силу своих личных качеств и амбиций заинтересован оставаться в «Промтехе» и пять, и десять лет. Это усиливает роль моральной составляющей отбора сотрудников: от своих сотрудников, будущих и настоящих, компания требует безоговорочной лояльности. Причем чем выше способности и больше амбиции, тем более высоким должен быть уровень лояльности.



В «Промтехе» существует четко отлаженная система отбора кадров. Наемных работников первой группы набирают через кадровые агентства и объявления. Основная проблема — отбор элиты. Каждые полгода в 10—15 регионах страны отбираются наиболее толковые ребята, их привозят в Москву, еще раз тестируют. В итоге принимают на работу 10—15 человек. В Москве отбор идет, в том числе, и по вузам. Существующая система отбора кадров подразумевает и некоторые издержки. Часто складывается следующая ситуация: компания теряет силы, время, деньги на обучение сотрудника, но на каком-то этапе понимает, что он не отвечает необходимым требованиям. Несмотря на тщательный отбор, процент потерь довольно велик. Почему это происходит?

После отбора будущие промышленные гении, попавшие в «Промтех», ринувшись на штурм премудростей, должны втянуться в ритм работы. Дальше у каждого из них только один путь — быть лучшим. Посредственности в компании не нужны. К сожалению, именно на этом этапе происходит максимальный отсев. Придя в «Промтех» с большими амбициями, многие понимают, что их самомнение было завышенным. Они видят вокруг людей, значительно превосходящих их по интеллектуальной, организационной подготовке, знаниям, умениям. Только сильный человек способен это выдержать. К тому же новичков специально нагружают по полной программе, из них пытаются выжать все возможное, чтобы понять, может ли человек расти дальше. Если нет — руководство делает все, чтобы он осознал свою несостоятельность. Увольнение по собственному желанию в этом случае становится логичным завершением быстротечной карьеры в «Промтехе». Это мощнейший удар по самооценке. Ощущать свою второсортность и одновременно видеть дальнейший рост компании — безумно сложно. Для поддержания душевного равновесия приходится искать виноватого. Чаще всего им оказываются «Промтех» и его руководство.

Валентин Серегин говорит: «Как человек я способен понять тех, кто, не удержавшись на нашем корабле, подпольно наводит справки о компании, рассказывает незнакомым людям гадости. Как бизнесмен я понимаю одно, у нас не благотворительное общество. Если ты достоин — ты должен работать. Если хочешь, но не можешь — мы будем тебе помогать, в разумных пределах. Но если ты и не можешь, и не хочешь — мы быстро оставим тебя не у дел. Мы никого не тянем к вершинам за уши. Еще на этапе отбора я информирую людей о предстоящем ненормированном рабочем дне на протяжении шести дней в неделю. Уважительными причинами для невыхода на работу считаются занятия спортом, необходимый минимум сна, повышение образовательного уровня, дети (не праздное времяпрепровождение с ними, а решение насущных проблем). Все остальное — нет. Например, жена, которая против перевода сотрудника из одного города в другой, — неуважительная причина. Это причина для увольнения. Опытные сотрудники подняли бы на смех того, кто идет на поводу у жены. Ему посоветовали бы сменить вторую половину. Если с женой не можешь справиться, какой же ты руководитель? Есть и некоторые другие принципиальные требования — для тех, кто работает в элитной группе и уже вырос, вошел в команду. Никаких внутренних нестыковок, интриг, некомандной работы. Признается право на ошибку — не ошибается только тот, кто ничего не делает. Но любая непорядочность — повод для увольнения. Подход жестокий, но он оправдан».

Интересно, что подавляющее большинство директоров «Промтеха» — выходцы из регионов. У изнеженных москвичей частенько имеется упомянутая «тонкая душевная организация». С другой стороны, в регионах хуже образование, чем в столичных вузах. В «Промтехе» ищут уникальное совпадение. Чаще всего оно обнаруживается в провинциальных ребятах, которые учатся в хорошем московском вузе.

Каковы ближайшие планы руководства компании?

В ближайшее время «Промтех» планирует превысить планку в миллиард долларов по объему ежегодно реализуемой продукции, стать лидерами еще двух-трех отраслей, в которых работает. Стратегическая цель — создание корпорации транснационального уровня. Есть и другие цели, но они остаются в рамках бизнес-плана и не разглашаются. Что же ожидает «Промтех» впереди, можно описать словами Валентина Серегина: «Поживем — увидим».

*Вопросы и задания*

1. Как можно охарактеризовать подход руководства «Промтех» к подбору сотрудников?
2. Как руководство «Промтех» мотивирует сотрудников? На удовлетворение какого уровня потребностей сотрудников, составляющих движущую силу компании, ориентируются руководители «Промтех»?
3. Каковы этапы развития карьеры специалиста в «Промтехе»?
4. Охарактеризуйте личность Валентина Серегина. К какому типу личности в соответствии с теорией Майерс — Бриггс он относится?
5. Оцените роль конфликта в развитии «Промтех».
6. Охарактеризуйте организационную культуру компании. Каковы источники ее организационной культуры?
7. Какова роль лидера в деятельности «Промтех»?

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестации по учебной дисциплине проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по учебной дисциплине выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

### **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

#### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

##### **5.1.1. Основная литература**

1. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450164>.
2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449380>.
3. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450359>.

4. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 273 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13541-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/465851>.

5. Основы риск-менеджмента / Д. Гэлаи, М. Кроуи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449729>.

6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454911>.

### **5.2.1 Дополнительная литература**

1. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452764>.

2. Розанова, Н. М. Экономика для менеджеров. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 234 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00173-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451257>.

3. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450664>.

4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451703>.

5. Белов, П. Г. Системный анализ и программно-целевой менеджмент рисков : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04690-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454245>.

6. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00485-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450534>.

7. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12441-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/458850>.

## **5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

		всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Методы организационных изменений» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;

- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

#### Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

#### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

#### 5.4.2. Программное обеспечение

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

#### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

#### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) «Методы организационных изменений» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) используются:

Учебная аудитория для занятий лекционного типа оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими

средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

## **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

**Лист регистрации изменений**


№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Да та введения изменения
	<p>Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.</p>	<p>Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года</p>	<p>01. 09.2021</p>
	<p>Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.</p>	<p>Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года</p>	<p>01. 09.2022</p>





Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

  
/ \_\_\_\_\_ / Островский А.Н.  
«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
ОФИС УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования  
Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва, 2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» разработана кандидатом социологических наук, доцентом, доцентом факультета управления Рогач Ольгой Владимировной.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент



А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.э.н., профессор Финансового университета  
при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

д.с.н., профессор



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	6
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	11
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	11
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	13
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	17
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	17
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	17
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	18
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	19
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	21
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	21
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	22
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	24
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	25
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	27
5.6 Образовательные технологии.....	27
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	29

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» заключается в формировании у обучающихся знаний в области управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, используя при решении управленческих и исследовательских задач современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы.

Задачи дисциплины (модуля).

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской видах деятельности):

1. быть способным управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников;
2. быть способным управлять проектами и сетями;
3. быть способным применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа;
4. быть способным использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Дисциплина (модуль) «Офис управления проектами» реализуется в вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в ходе изучения «Социология управления», «Управление проектами и программами», «Стратегическое управление организацией».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем):

- «Технико-экономическое обоснование проекта»,
- «Ресурсное обеспечение проекта»,
- «Оценка эффективности проекта».

### **1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: ОПК-2; ПК-1 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Общепрофессиональная компетенция (Информационно-коммуникационная грамотность при решении профессиональных задач)	ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	<p>ОПК-2.1. Обосновывает выбор информационно-коммуникационных технологий для постановки и решения профессиональных задач;</p> <p>ОПК -2.2. Применяет современные информационно-коммуникационные технологии в практике управления проектами в организации;</p> <p>ОПК -2.3. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>Знать: информационно-коммуникационных технологий для постановки и решения профессиональных задач;</p> <p>Уметь: применять современные информационно-коммуникационные технологии в практике управления проектами в организации.</p> <p>Владеть: интеллектуальными информационно-аналитическими системами, при решении управленческих и исследовательских задач.</p>
Профессиональная компетенция	ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>ПК-1.1 Планирует и организует работу организации</p> <p>ПК-1.2 Разрабатывает организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>ПК-1.3 Осуществляет распределение функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p>Знать: основы планирования и организации работы подразделений предприятия</p> <p>Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 2 семестре, составляет 3 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.

#### Заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		1	2			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>16</b>			
Учебные занятия лекционного типа	6	4	2			
Практические занятия	6	0	6			
Лабораторные занятия	0	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>80</b>	<b>28</b>	<b>52</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>Зачет с оц. (4)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>72</b>			

#### Заочная форма обучения с применением ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		1				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>24</b>				
Учебные занятия лекционного типа	2	2				
Практические занятия	10	10				
Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>12</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>75</b>	<b>75</b>				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>Зачет с оц.</b>				

		(9)				
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>				

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>								
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	28	8	4	0	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>0</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	-							
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>								
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	36	26	8	2	3	0	4	0
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	36	26	8	2	3	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>							

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 2)</b>								
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	25	8	1	3	0	4	0
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	36	25	8	1	3	0	4	0
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	36	25	8	0	4	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>							
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>75</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>							



**РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

**3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

*Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>							
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>28</b>	<b>14</b>		<b>12</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>							
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>80</b>	<b>38</b>		<b>36</b>		<b>6</b>	

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 2)</b>							
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>75</b>	<b>39</b>		<b>30</b>		<b>6</b>	

**3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

**РАЗДЕЛ 1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.**

**Цель:** сформировать способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2), управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Проектный офис, функции проектного офиса, проектная диагностика, разработка концепции и структуры проектного офиса, определение стандартов и методологии проектного офиса, планирование организации проектного офиса, подбор проектного персонала, обучение проектного персонала. Типы офиса управления проектами, «Проектная канцелярия», Центр ответственности за текущие проекты, Центр прибыли.

**Тема 1. Понятие и функции проектного офиса в современных корпоративных структурах.**

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании
2. Содержание этапов по организации проектного офиса.
3. Функции проектного офиса.

**Тема 2. Виды проектного офиса и их роль в повышении эффективности управления проектами.**

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
2. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
3. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.1**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.1:

В форме краткого эссе дайте интерпретацию схемы организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты. Пример представлен ниже.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Организация проектного офиса позволяет...

(?) обеспечить процессы выполнения работ

(!) унифицировать управленческие процедуры и повысить уровень зрелости корпоративной системы управления проектами

(?) дает возможность реализовывать всю совокупность функций, процессов и операций, необходимых для достижения поставленных перед проектом целей

**РАЗДЕЛ 2. Управление ресурсным обеспечением проекта.**

**Цель:** сформировать способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2), управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

## Перечень изучаемых элементов содержания

Структура материально-технического обеспечения, управление закупками, управление поставками, стратегия закупок по проекту, предварительная оценка возможностей закупок, этапы проектно-закупочного цикла, место закупок и поставок в проектном цикле, система распределения ресурсов проекта. Контракт с твердой фиксированной ценой, контракт с фиксированной ценой плюс экономическая корректировка, контракт с фиксированной ценой и вознаграждением за результаты, контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение, контракт с возмещением затрат плюс периодическая премия, контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты, управление поставками.

### Тема 1. Управление ресурсами проекта.

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Ключевые аспекты управления ресурсами.
2. Структурная модель управления ресурсами проекта.

### Тема 2. Управление поставками проекта.

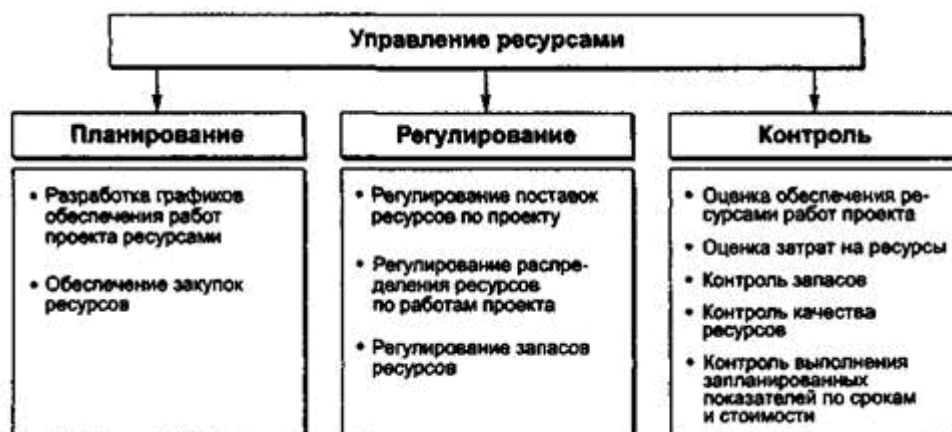
#### Вопросы для самоподготовки:

1. Планирование закупок и поставок.
2. Организация закупок и поставок.
3. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
4. Виды контрактов с фиксированной ценой.
5. Виды контрактов с возмещением затрат.
6. Процессы управления поставками проекта.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.2

### Форма практического задания: расчетное практическое задание

Проанализируйте структурную модель управления ресурсами проекта. В форме эссе раскройте ее основные элементы и взаимосвязи. Объем не более 3 стр.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) В контракте с твердой фиксированной ценой ...

(!) продавец берет на себя весь риск

(?) продавец берет на себя риски, связанные с контрактом, за исключением тех, которые порождаются изменениями в экономике

(?)риск, связанный с удовлетворением условий контракта, берет на себя подрядчик, но покупатель учитывает некоторый дополнительный риск

### **РАЗДЕЛ 1.3. Методы оценки эффективности проекта**

**Цель:** сформировать способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2), управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Описательный метод экспертизы проекта, метод сравнения положений «до» и «после», сопоставительная экспертиза, принципы проведения экспертиз. Финансовая эффективность, бюджетная эффективность, народнохозяйственная экономическая эффективность, метод внутренней нормы доходности проекта, оценка эффективности инновационной деятельности, устойчивость проекта, чувствительность проекта. Основные методы и практические приемы оценки проекта: личные наблюдения, анализ устных и письменных отчетов, графическое представление информации, совещания по оценке состояния проекта, анализ хода выполнения проекта, создание центра управления проектами. Оценка проекта членами команды, показатели и виды эффективности инвестиционных проектов, общественная эффективность проекта, коммерческая эффективность проекта, метод проверки устойчивости, метод корректировки параметров проекта и экономических нормативов, метод формализованного описания неопределенности.

#### ***Тема 1. Экспертиза проекта.***

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы экспертизы проектов.
2. Принципы проведения экспертиз.
3. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.
4. Показатели эффективности инновационного проекта.
5. Методы оценки эффективности проекта.
6. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
7. Различия эффективности у производителей и покупателей

#### ***Тема 2. Оценка проекта.***

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Цели комплексного оценивания проекта.
2. Этапы оценивания проекта.
3. Факторы, влияющие на успех проекта.
4. Причины неудач проектов.
5. Сущность качественной оценки эффективности проекта.
6. Ограничения качественной оценки эффективности проекта
7. Особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.3**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.3

За основу взять любой проект на выбор, раскрыв его экономический и социальный эффект. Работу оформить в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### Пример тестового задания

- (??)Определение текущего состояния проекта осуществляется путем...
- (?)оценки фактически выполненной работы
- (!)анализа предусмотренной бюджетом и текущей оценочной стоимости
- (?)выявления текущих или будущих отклонений от плановых значений стоимости, сроков и технических показателей

Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно факультетом.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет с оценкой**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе	Знать: информационно-коммуникационных технологий для постановки и решения профессиональных задач	Этап формирования знаний
		Уметь: применять современные информационно-коммуникационные технологии в практике управления проектами в организации.	Этап формирования умений

	использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	Владеть: интеллектуальными информационно-аналитическими системами, при решении управленческих и исследовательских задач	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать: основы планирования и организации работы подразделений предприятия	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации	Этап формирования умений
		Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ОПК-2; ПК-1	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может

			<p>правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.</p>
<b>ОПК-2; ПК-1</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: (9-10] баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p> <p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>
<b>ОПК-2; ПК-1</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>



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

##### **Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Понятие и роль проектного офиса в повышении эффективности проектной деятельности.
2. Функции проектного офиса в зависимости от типа.
3. Структура проектного офиса в современных компаниях.
4. Определение стандартов и методологии проектного офиса.
5. Планирование организации проектного офиса.
6. Типы офиса управления проектами.
7. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.
8. Структура материально-технического обеспечения проекта.
9. Управление закупками как функциональная область управления проектами.
10. Управление поставками как функциональная область управления проектами.
11. Стратегия закупок по проекту.
12. Предварительная оценка возможностей закупок.
13. Этапы проектно-закупочного цикла.
14. Система распределения ресурсов проекта.
15. Контракт с твердой фиксированной ценой, контракт с фиксированной ценой плюс экономическая корректировка.
16. Контракт с фиксированной ценой и вознаграждением за результаты.
17. Контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение.
18. Контракт с возмещением затрат плюс периодическая премия.
19. Контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты.
20. Структурная модель управления ресурсами проекта.
21. Планирование закупок и поставок.
22. Организация закупок и поставок.
23. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
24. Процессы управления поставками проекта.
25. Описательный метод экспертизы проекта.
26. Сопоставительная экспертиза.
27. Принципы проведения экспертиз.
28. Оценка финансовой эффективности проекта.
29. Оценка бюджетной эффективности проекта.
30. Оценка экономической эффективности проекта.
31. Метод оценки внутренней нормы доходности проекта.
32. Оценка эффективности инновационной деятельности.
33. Устойчивость и чувствительность проекта как критерии оценки проекта. Метод проверки устойчивости проекта.
34. Основные методы и практические приемы оценки проекта:
35. Оценка проекта членами команды.
36. Показатели и виды эффективности инвестиционных проектов.
37. Социальная эффективность проекта.

38. Коммерческая эффективность проекта.
39. Метод корректировки параметров проекта и экономических нормативов.
40. Метод формализованного описания неопределенности.

#### Аналитическое задание

1. Обоснуйте каким образом проходит проектная диагностика. Приведите пример.
2. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании.
3. Раскройте пошагово процесс разработки концепции и структуры проектного офиса.
4. Раскройте практику подбора и обучения проектного персонала.
5. Содержание этапов по организации проектного офиса.
6. Раскройте особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.
7. Обоснуйте ограничения качественной оценки эффективности проекта.
8. Проанализируйте причины неудач проектов. Приведите примеры.
9. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
10. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
11. Определите место закупок и поставок в проектном цикле. Обоснуйте свой ответ.
12. Методы экспертизы проектов.
13. Принципы проведения экспертиз.
14. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.
15. Показатели эффективности инновационного проекта.
16. Методы оценки эффективности проекта.
17. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
18. Различия эффективности у производителей и покупателей.
19. Цели комплексного оценивания проекта.
20. Этапы оценивания проекта.
21. Факторы, влияющие на успех проекта.
22. Сущность качественной оценки эффективности проекта.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным

образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468930>

#### 5.1.2. Дополнительная литература

3. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653>

4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4701485.1.2>.

### 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2	Образовательная	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов,	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

	платформа Юрайт	обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «*Офис управления проектами*» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## 5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)

### 5.4.1. Средства информационных технологий

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### 5.4.2. Программное обеспечение

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

	патентов	
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 *Менеджмент (уровень магистратуры)* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

### 5.6 Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) «Офис управления проектами» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с

направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.



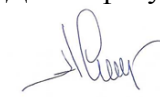
## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « _____ » _____ 20 _____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « _____ » _____ 20 _____ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

  
/ \_\_\_\_\_ / Островский А.Н.  
«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования  
Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва, 2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» разработана кандидатом социологических наук, доцентом, доцентом факультета управления Рогач Ольгой Владимировной.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления




Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент



А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.э.н., профессор Финансового университета  
при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

д.с.н., профессор



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	6
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	11
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	11
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	14
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	18
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	18
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	18
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	19
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	21
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	22
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	22
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	22
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	23
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	24
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	26
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).	28
5.6 Образовательные технологии.....	28
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	30

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» заключается в формировании у обучающихся знаний в области проектного управления, в том числе в области разработки корпоративной стратегии и программ организационного развития на основе экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде, а также в области организации и реализации запланированных изменений.

Задачи дисциплины (модуля).

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской видах деятельности):

1. быть способным разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений;
2. быть способным обеспечивать их реализацию;
3. быть способным владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Дисциплина (модуль) «Технико-экономическое обоснование проекта» реализуется в вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в ходе изучения «Социология управления», «Управление проектами и программами», «Стратегическое управление организацией».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем):

- «Ресурсное обеспечение проекта»,
- «Оценка эффективности проекта».

### **1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: ПК-2; ПК-5 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

<b>Категория компетенций</b>	<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения</b>	<b>Результаты обучения</b>
------------------------------	------------------------	---------------------------------	---	----------------------------

			<b>компетенции</b>	
Профессиональная компетенция	ПК-2	Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	<p>ПК-2.1 Владеет навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами</p> <p>ПК-2.2 Оценивает деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа</p>	<p>Знать: основы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития</p> <p>Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа.</p> <p>Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами.</p>
Профессиональная компетенция	ПК-5	Владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	<p>ПК-5.1 Систематизирует и обобщает информацию</p> <p>ПК-5.2 Планирует работу организации в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами</p> <p>ПК-5.3 Готовит предложения по совершенствованию проектной деятельности организации в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами</p>	<p>Знать: методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>Уметь: планировать работу организации в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами</p> <p>Владеть: навыками подготовки предложений по совершенствованию проектной деятельности организации в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 4 семестре, составляет 5 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.

#### Заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		5	6			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>40</b>	<b>8</b>	<b>32</b>			
Учебные занятия лекционного типа	6	4	4			
Практические занятия	6	0	12			
Лабораторные занятия	0	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>16</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>131</b>	<b>28</b>	<b>103</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>Экзамен (9)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>36</b>	<b>144</b>			

#### Заочная форма обучения с применением ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		4				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>40</b>	<b>40</b>				
Учебные занятия лекционного типа	4	4				
Практические занятия	16	16				
Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>20</b>	<b>20</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>10</b>	<b>10</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>104</b>	<b>104</b>				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>36</b>	<b>Экзамен (36)</b>				

<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>180</b>						
--	------------	------------	--	--	--	--	--	--

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 5)</b>								
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	36	28	8	4	0	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>0</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	-							
<b>Модуль 2 (Семестр 6)</b>								
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	36	26	8	1	3	0	4	1
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	36	26	8	1	3		4	1
Раздел 1.4. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности. Содержание проектных документов.	36	26	8	1	3		4	1
Раздел 1.5. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	25	8	1	3	0	4	1



Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов								
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					Иная контактная работа	
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Всего	Практическая подготовка	
Контроль промежуточной аттестации (час)	9								
Общий объем, часов	144	103	32	4	12	0	16	4	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен								

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов								
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					Иная контактная работа	
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Всего	Практическая подготовка	
<b>Модуль 1 (Семестр 4)</b>									
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	36	21	8	1	3	0	4	2	
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	36	21	8	1	3	0	4	2	
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	36	21	8	0	4	0	4	2	
Раздел 1.4. Организационно-техническое обеспечение	36	21	8	1	3	0	4	2	

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
Всего	Практическая подготовка							
проектной деятельности. Содержание проектных документов.								
Раздел 1.5. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	20	8	1	3	0	4	2
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>36</b>							
<b>Общий объем, часов</b>	<b>180</b>	<b>104</b>	<b>40</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>10</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>							

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 5)</b>							

Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>28</b>	<b>14</b>		<b>12</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2 (Семестр 6)</b>							
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.4. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности. Содержание проектных документов.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.5. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	25	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	11	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>103</b>	<b>48</b>		<b>47</b>		<b>8</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>131</b>	<b>62</b>		<b>59</b>		<b>10</b>	

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся
--------------	-------	---

		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 4)</b>							
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	21	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	21	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	21	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.4. Организационно- техническое обеспечение проектной деятельности. Содержание проектных документов.	21	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.5. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	20	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>104</b>	<b>49</b>		<b>45</b>		<b>10</b>	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### РАЗДЕЛ 1. Понятие проекта. Классификация проектов.

**Цель:** сформировать способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2); навыки

владения методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятийный аппарат. Взаимосвязь ключевых терминов по ГОСТ Р 54869—2011. Типология проектов по виду, уровню, масштаб, направленности. Особенности проектов.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Отличие проекта от операционной деятельности.
2. Понятие проекта как бизнес-процесса.
3. Типы проектов.
4. Особенности управления проектами в современных условиях.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.1**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.1:

Возьмите за основу любой проект. Докажите, что он является проектом (не менее 5 аргументов), укажите к какому типу проектов он относится и почему. Как тип проекта влияет на его управляемость? Аргументируйте свой ответ.

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(?) Базовый план – это... (??)

(!) первоначальный утвержденный план проекта

(?) документ, содержащий плановые даты исполнения работ, и контрольных событий программы.

(?) документ, содержащий общую сумму финансовых средств, используемых программой, распределенных по статьям и временным периодам

(?) плановая стоимость проекта

(?) целенаправленные действия по преобразованию деятельности организации, с целью достижения максимальной эффективности этой деятельности

### **РАЗДЕЛ 2. Современная концепция управления проектами.**

**Цель:** сформировать способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2); навыки владения методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Управление проектами за рубежом, профессиональные организации управления проектами, основные этапы развития методов управления проектами в России, основные причины негативных тенденций развития управления проектами, анализ позитивных тенденций и изменений. Концепция управления по целям (MBO - Management by Objectives).

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Различия традиционного и проектного менеджмента.
2. Элементы и шаги в системе управления по целям.
3. Развитие теории управления проектами.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.2

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Раскройте негативные и позитивные тенденции, сложившиеся с социальной, экономической и политической сфере России, которые оказывают влияние на изменение практик управления проектами. Обоснуйте свой ответ. Какими специфическими чертами обладает современная концепция управления проектами? Приведите примеры.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

- (??)Фаза осуществления проекта начинается сразу же после ...
- (?)Фазы разработки концепции проекта
- (!)Фазы планирования проекта
- (?)Фазы оценки и экспертизы проекта

### РАЗДЕЛ 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.

**Цель:** сформировать способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2); навыки владения методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

#### Перечень изучаемых элементов содержания:

Процесс инициации проекта, процесс планирования содержания проекта, процесс разработки расписания, процесс планирования бюджета проекта, процесс планирования персонала проекта, процесс планирования закупок в проекте, процесс планирования реагирования на риски, процесс планирования обмена информацией в проекте, процесс планирования управления изменениями в проекте, процесс организации исполнения проекта, процесс контроля исполнения проекта, процесс завершения проекта.

#### Вопросы для самоподготовки:

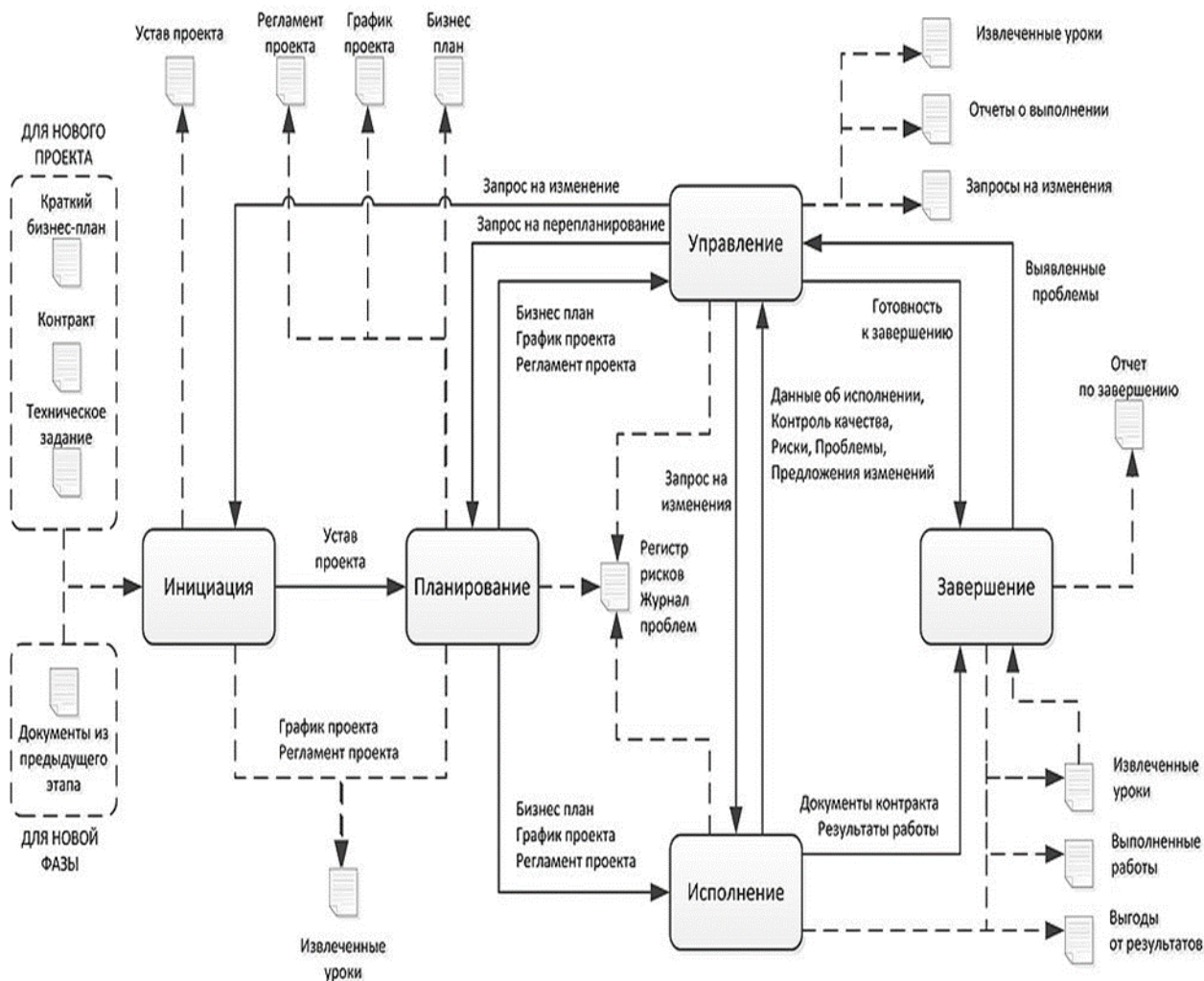
1. Опишите взаимодействие основных групп процессов.
2. Процедуры управления проектом по традиционной методологии.
3. Основные процедуры и процессы PMI описанные в стандарте PMBOK.
4. Процедуры управления проектом по методологии IPMA.
5. Процедуры управления проектом по методологии PRINCE2.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.3

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.3

Раскройте в форме эссе взаимодействие групп процессов с указанными на рисунке основными входами и выходами.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(?) Входом в следующий процесс управления проектом принято называть...

- (!) документы с предыдущего процесса
- (?) наступление временного срока
- (?) согласование работ проект-менеджером

**РАЗДЕЛ 1.4. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности. Содержание проектных документов.**

**Цель:** сформировать способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2); навыки владения методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

**Перечень изучаемых элементов содержания:**

Технико-экономическое обоснование, задание на организационное проектирование, общесистемная документация, организационный общий проект системы управления организации.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Основные разделы ТЭО.
2. Состав общесистемной документации.
3. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.4**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.4

Подготовьте технико-экономическое обоснование проекта (на выбор студента).

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.4: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Входом в следующий процесс управления проектом принято называть...

(!) документы с предыдущего процесса

(?) наступление временного срока

(?) согласование работ проект-менеджером

**Раздел 1.5. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.**

**Цель:** сформировать способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2), владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Проектный офис, функции проектного офиса, проектная диагностика, разработка концепции и структуры проектного офиса, определение стандартов и методологии проектного офиса, планирование организации проектного офиса, подбор проектного персонала, обучение проектного персонала. Типы офиса управления проектами, «Проектная канцелярия», Центр ответственности за текущие проекты, Центр прибыли.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании
2. Содержание этапов по организации проектного офиса.
3. Функции проектного офиса.
4. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
5. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
6. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.5**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.5:

В форме краткого эссе дайте интерпретацию схемы организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты. Пример представлен ниже.





**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.5: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Организация проектного офиса позволяет...

(?) обеспечить процессы выполнения работ

(!) унифицировать управленческие процедуры и повысить уровень зрелости корпоративной системы управления проектами

(?) дает возможность реализовывать всю совокупность функций, процессов и операций, необходимых для достижения поставленных перед проектом целей

Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно факультетом.

**РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **экзамен**, который проводится в **устной** форме.

**4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ПК-2	Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы	Знать: основы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития	Этап формирования знаний
		Уметь: оценивать деятельность организации	Этап формирования умений

	организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа.	
		Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами.	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-5	Владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Знать: методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Этап формирования знаний
		Уметь: планировать работу организации в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами	Этап формирования умений
		Владеть: навыками подготовки предложений по совершенствованию проектной деятельности организации в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-2; ПК-5	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает

			<p>программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-2; ПК-5</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: ( 9-10] баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p> <p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет</p>
<b>ПК-2; ПК-5</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет</p>

		практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.	четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.
--	--	---	---

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Понятие проекта как бизнес-процесса.
2. Классификация проектов.
3. Различия традиционного и проектного менеджмента.
4. Развитие теории управления проектами в России
5. Развитие теории управления проектами зарубежом.
6. Процесс инициации проекта
7. Процесс планирования содержания проекта.
8. Процесс разработки расписания.
9. Процесс планирования бюджета проекта.
10. Процесс планирования персонала проекта.
11. Процесс планирования закупок в проекте.
12. Процесс планирования реагирования на риски.
13. Процесс планирования обмена информацией в проекте.
14. Процесс планирования управления изменениями в проекте.
15. Процесс организации исполнения проекта.
16. Процесс контроля исполнения проекта.
17. Процесс завершения проекта.
18. Основные разделы ТЭО.
19. Состав общесистемной документации.
20. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.
21. Основные методы и практические приемы оценки проекта.

Аналитическое задание

22. Понятие проекта как бизнес-процесса.
23. Классификация проектов.
24. Различия традиционного и проектного менеджмента.
25. Развитие теории управления проектами в России
26. Развитие теории управления проектами зарубежом.
27. Процесс инициации проекта
28. Процесс планирования содержания проекта.
29. Процесс разработки расписания.
30. Процесс планирования бюджета проекта.
31. Процесс планирования персонала проекта.
32. Процесс планирования закупок в проекте.
33. Процесс планирования реагирования на риски.

34. Процесс планирования обмена информацией в проекте.
35. Процесс планирования управления изменениями в проекте.
36. Процесс организации исполнения проекта.
37. Процесс контроля исполнения проекта.
38. Процесс завершения проекта.
39. Основные разделы ТЭО.
40. Состав общесистемной документации.
41. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.
42. Показатели и виды эффективности инвестиционных проектов.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

### **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

#### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

##### **5.1.1. Основная литература**

1. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468930>

##### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Проектное управление в органах власти: учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653>

4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4701485.1.2>.

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>

5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>
---	--------------------------------------	--	---

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время,

ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

– консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**



Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

## **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) «Технико-экономическое обоснование проекта» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

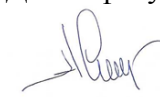
## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № ____ от « ____ » ____ 20 ____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № ____ от « ____ » ____ 20 ____ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

  
/ \_\_\_\_\_ / Островский А.Н.  
«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования  
Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва, 2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Ресурсное обеспечение проекта» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Ресурсное обеспечение проекта» разработана кандидатом социологических наук, доцентом, доцентом факультета управления Рогач Ольгой Владимировной.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления

Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент

А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора

Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов

С.В. БАРАНОВ

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.э.н., профессор Финансового университета  
при Правительстве РФ

И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

д.с.н., профессор

О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор

И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	6
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	11
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	11
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	13
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	17
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	17
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	17
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	18
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	19
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	21
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	21
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	22
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	24
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	25
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	27
5.6 Образовательные технологии.....	27
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	29

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель дисциплины (модуля) «Ресурсное обеспечение проекта» заключается в формировании у обучающихся знаний в области проектного управления, в том числе использования современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач, методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

Задачи дисциплины (модуля).

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской видах деятельности):

1. быть способным использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
2. быть способным владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Дисциплина (модуль) «Ресурсное обеспечение проекта» реализуется в вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины (модуля) «Ресурсное обеспечение проекта» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в ходе изучения «Социология управления», «Управление проектами и программами», «Стратегическое управление организацией».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем):

- «Технико-экономическое обоснование проекта»,
- «Оценка эффективности проекта».

### **1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: ПК-3; ПК-5 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Профессиональная компетенция	ПК-3	Способен использовать современные методы управления корпоративным и финансами для решения стратегических задач	<p>ПК-3.1 Знает и применяет технологии управления корпоративными финансами в сфере проектного менеджмента</p> <p>ПК-3.2 Разрабатывает и осуществляет меры по внедрению стратегических целей в сфере управления корпоративными финансами</p> <p>ПК-3.3 Осуществляет мониторинг состояния корпоративных финансов</p>	<p>Знать: технологии управления корпоративными финансами в сфере проектного менеджмента;</p> <p>Уметь: разрабатывать и осуществлять меры по внедрению стратегических целей в сфере управления корпоративными финансами;</p> <p>Владеть: навыками проведения мониторинга состояния корпоративных финансов.</p>
Профессиональная компетенция	ПК-5	Способен владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	<p>ПК-5.1 Систематизирует и обобщает информацию</p> <p>ПК-5.2 Планирует работу организации в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами</p> <p>ПК-5.3 Готовит предложения по совершенствованию проектной деятельности организации в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами</p>	<p>Знать: методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>Уметь: планировать работу организации в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами; готовить предложения по совершенствованию проектной деятельности организации в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами.</p> <p>Владеть: навыками систематизации и обобщения информации</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 2 семестре, составляет 3 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.



**Заочная форма обучения:**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		2	3			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>16</b>			
Учебные занятия лекционного типа	6	4	2			
Практические занятия	6	0	6			
Лабораторные занятия	0	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>80</b>	<b>28</b>	<b>52</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>Зачет с оц. (4)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>72</b>			

**Заочная форма обучения с применением ДОТ**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		5				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>24</b>				
Учебные занятия лекционного типа	2	2				
Практические занятия	10	10				
Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>12</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>75</b>	<b>75</b>				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>Зачет с оц. (9)</b>				
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>				

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 2)</b>								
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	28	8	4	0	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>0</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	-							
<b>Модуль 2 (Семестр 3)</b>								
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	36	26	8	2	3	0	4	0
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	36	26	8	2	3	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет с оценкой							

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 5)</b>								
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	25	8	1	3	0	4	0
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	36	25	8	1	3	0	4	0
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	36	25	8	0	4	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>							
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>75</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>							

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

*Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 2)</b>							
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>28</b>	<b>14</b>		<b>12</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2 (Семестр 3)</b>							
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>80</b>	<b>38</b>		<b>36</b>		<b>6</b>	

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся
--------------	-------	---

		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 5)</b>							
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>75</b>	<b>39</b>		<b>30</b>		<b>6</b>	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### РАЗДЕЛ 1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.

**Цель:** сформировать способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3); владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Проектный офис, функции проектного офиса, проектная диагностика, разработка концепции и структуры проектного офиса, определение стандартов и методологии проектного офиса, планирование организации проектного офиса, подбор проектного персонала, обучение проектного персонала. Типы офиса управления проектами, «Проектная канцелярия», Центр ответственности за текущие проекты, Центр прибыли.

**Тема 1. Понятие и функции проектного офиса в современных корпоративных структурах.**

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании
2. Содержание этапов по организации проектного офиса.
3. Функции проектного офиса.

**Тема 2. Виды проектного офиса и их роль в повышении эффективности управления проектами.**

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
2. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
3. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.1

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.1:

В форме краткого эссе дайте интерпретацию схемы организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты. Пример представлен ниже.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Организация проектного офиса позволяет...

(?) обеспечить процессы выполнения работ

(!) унифицировать управленческие процедуры и повысить уровень зрелости корпоративной системы управления проектами

(?) дает возможность реализовывать всю совокупность функций, процессов и операций, необходимых для достижения поставленных перед проектом целей

### РАЗДЕЛ 2. Управление ресурсным обеспечением проекта.

**Цель:** сформировать способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3); владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Структура материально-технического обеспечения, управление закупками, управление поставками, стратегия закупок по проекту, предварительная оценка возможностей закупок, этапы проектно-закупочного цикла, место закупок и поставок в проектном цикле, система распределения ресурсов проекта. Контракт с твердой фиксированной ценой, контракт с фиксированной ценой плюс экономическая корректировка, контракт с фиксированной ценой и вознаграждением за результаты, контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение, контракт с возмещением затрат плюс периодическая премия, контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты, управление поставками.

**Тема 1. Управление ресурсами проекта.**

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Ключевые аспекты управления ресурсами.
2. Структурная модель управления ресурсами проекта.

**Тема 2. Управление поставками проекта.**

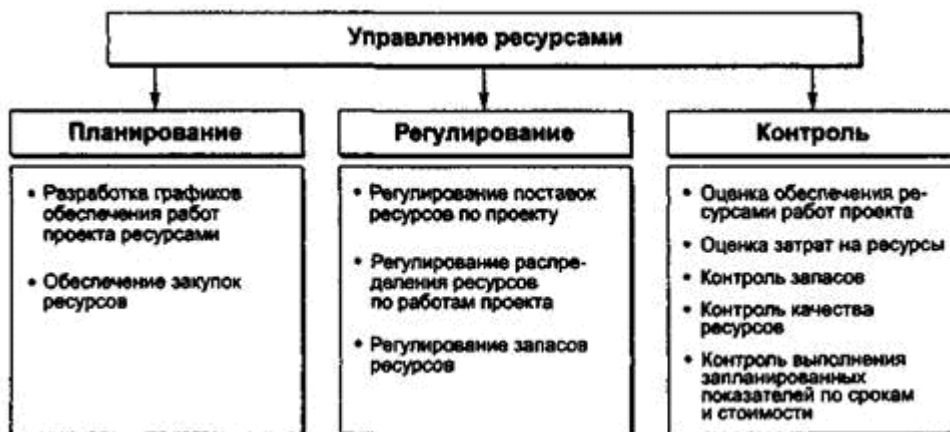
**Вопросы для самоподготовки:**

1. Планирование закупок и поставок.
2. Организация закупок и поставок.
3. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
4. Виды контрактов с фиксированной ценой.
5. Виды контрактов с возмещением затрат.
6. Процессы управления поставками проекта.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.2**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Проанализируйте структурную модель управления ресурсами проекта. В форме эссе раскройте ее основные элементы и взаимосвязи. Объем не более 3 стр.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(?!) В контракте с твердой фиксированной ценой ...

(!) продавец берет на себя весь риск

(?) продавец берет на себя риски, связанные с контрактом, за исключением тех, которые порождаются изменениями в экономике

(?) риск, связанный с удовлетворением условий контракта, берет на себя подрядчик, но покупатель учитывает некоторый дополнительный риск

### **РАЗДЕЛ 1.3. Методы оценки эффективности проекта**

**Цель:** сформировать способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3); владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Описательный метод экспертизы проекта, метод сравнения положений «до» и «после», сопоставительная экспертиза, принципы проведения экспертиз. Финансовая эффективность, бюджетная эффективность, народнохозяйственная экономическая эффективность, метод внутренней нормы доходности проекта, оценка эффективности инновационной деятельности, устойчивость проекта, чувствительность проекта. Основные методы и практические приемы оценки проекта: личные наблюдения, анализ устных и письменных отчетов, графическое представление информации, совещания по оценке состояния проекта, анализ хода выполнения проекта, создание центра управления проектами. Оценка проекта членами команды, показатели и виды эффективности инвестиционных проектов, общественная эффективность проекта, коммерческая эффективность проекта, метод проверки устойчивости, метод корректировки параметров проекта и экономических нормативов, метод формализованного описания неопределенности.

#### ***Тема 1. Экспертиза проекта.***

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы экспертизы проектов.
2. Принципы проведения экспертиз.
3. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.
4. Показатели эффективности инновационного проекта.
5. Методы оценки эффективности проекта.
6. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
7. Различия эффективности у производителей и покупателей

#### ***Тема 2. Оценка проекта.***

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Цели комплексного оценивания проекта.
2. Этапы оценивания проекта.
3. Факторы, влияющие на успех проекта.
4. Причины неудач проектов.
5. Сущность качественной оценки эффективности проекта.
6. Ограничения качественной оценки эффективности проекта
7. Особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.3**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.3

За основу взять любой проект на выбор, раскрыв его экономический и социальный эффект. Работу оформить в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Определение текущего состояния проекта осуществляется путем...



- (?)оценки фактически выполненной работы
- (!)анализа предусмотренной бюджетом и текущей оценочной стоимости
- (?)выявления текущих или будущих отклонений от плановых значений стоимости, сроков и технических показателей

Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно факультетом.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет с оценкой**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
ПК-3	Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Знать: технологии управления корпоративными финансами в сфере проектного менеджмента	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать и осуществлять меры по внедрению стратегических целей в сфере управления корпоративными финансам	Этап формирования умений
		Владеть: навыками проведения мониторинга состояния корпоративных финансов.	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-5	Способен владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических	Знать: методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Этап формирования знаний

	агентов и рынков в глобальной среде	Уметь: планировать работу организации в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами; готовить предложения по совершенствованию проектной деятельности организации в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами	Этап формирования умений
		Владеть: навыками систематизации и обобщения информации	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-3; ПК-5	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала:

			(6-8) баллов; 4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.
<b>ПК-3; ПК-5</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: ( 9-10] баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p> <p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-3; ПК-5</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

### Теоретический блок вопросов:

1. Понятие и роль проектного офиса в повышении эффективности проектной деятельности.
2. Функции проектного офиса в зависимости от типа.
3. Структура проектного офиса в современных компаниях.
4. Определение стандартов и методологии проектного офиса.
5. Планирование организации проектного офиса.
6. Типы офиса управления проектами.
7. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.
8. Структура материально-технического обеспечения проекта.
9. Управление закупками как функциональная область управления проектами.
10. Управление поставками как функциональная область управления проектами.
11. Стратегия закупок по проекту.
12. Предварительная оценка возможностей закупок.
13. Этапы проектно-закупочного цикла.
14. Система распределения ресурсов проекта.
15. Контракт с твердой фиксированной ценой, контракт с фиксированной ценой плюс экономическая корректировка.
16. Контракт с фиксированной ценой и вознаграждением за результаты.
17. Контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение.
18. Контракт с возмещением затрат плюс периодическая премия.
19. Контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты.
20. Структурная модель управления ресурсами проекта.
21. Планирование закупок и поставок.
22. Организация закупок и поставок.
23. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
24. Процессы управления поставками проекта.
25. Описательный метод экспертизы проекта.
26. Сопоставительная экспертиза.
27. Принципы проведения экспертиз.
28. Оценка финансовой эффективности проекта.
29. Оценка бюджетной эффективности проекта.
30. Оценка экономической эффективности проекта.
31. Метод оценки внутренней нормы доходности проекта.
32. Оценка эффективности инновационной деятельности.
33. Устойчивость и чувствительность проекта как критерии оценки проекта. Метод проверки устойчивости проекта.
34. Основные методы и практические приемы оценки проекта:
35. Оценка проекта членами команды.
36. Показатели и виды эффективности инвестиционных проектов.
37. Социальная эффективность проекта.
38. Коммерческая эффективность проекта.
39. Метод корректировки параметров проекта и экономических нормативов.
40. Метод формализованного описания неопределенности.

### Аналитическое задание

1. Обоснуйте каким образом проходит проектная диагностика. Приведите пример.
2. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании.
3. Раскройте пошагово процесс разработки концепции и структуры проектного офиса.

4. Раскройте практику подбора и обучения проектного персонала.
5. Содержание этапов по организации проектного офиса.
6. Раскройте особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.
7. Обоснуйте ограничения качественной оценки эффективности проекта.
8. Проанализируйте причины неудач проектов. Приведите примеры.
9. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
10. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
11. Определите место закупок и поставок в проектном цикле. Обоснуйте свой ответ.
12. Методы экспертизы проектов.
13. Принципы проведения экспертиз.
14. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.
15. Показатели эффективности инновационного проекта.
16. Методы оценки эффективности проекта.
17. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
18. Различия эффективности у производителей и покупателей.
19. Цели комплексного оценивания проекта.
20. Этапы оценивания проекта.
21. Факторы, влияющие на успех проекта.
22. Сущность качественной оценки эффективности проекта.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468930>

### 5.1.2. Дополнительная литература

3. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653>

4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4701485.1.2>.

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

		образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Ресурсное обеспечение проекта» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;

– узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

– консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Программное обеспечение**



1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

#### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

"Grebennikon"	домом "Гребенников".	
---------------	----------------------	--

### **5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) *«Ресурсное обеспечение проекта»* в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 *Менеджмент (уровень магистратуры)* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

### **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) *«Ресурсное обеспечение проекта»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Ресурсное обеспечение проекта»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Ресурсное обеспечение проекта»* предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) *«Ресурсное обеспечение проекта»* предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) *«Ресурсное обеспечение проекта»* предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

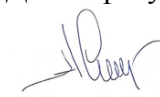
## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

  
/ \_\_\_\_\_ / Островский А.Н.  
«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования  
Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва, 2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Оценка эффективности проекта» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Оценка эффективности проекта» разработана кандидатом социологических наук, доцентом, доцентом факультета управления Рогач Ольгой Владимировной.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент

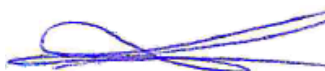


А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.э.н., профессор Финансового университета  
при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

д.с.н., профессор



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	6
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	11
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	11
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	13
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	17
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	17
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	17
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	18
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	19
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	21
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	21
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	22
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	24
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	25
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	27
5.6 Образовательные технологии.....	27
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	29

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель дисциплины (модуля) «Оценка эффективности проекта» заключается в формировании у обучающихся знаний в области проектной деятельности, в том числе управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, используя при решении профессиональных задач количественные и качественные методы прикладных исследований и управления бизнес-процессами, аналитические материалы по результатам их применения.

Задачи дисциплины (модуля).

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской видах деятельности):

1. быть способным управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников;
2. быть способным управлять проектами и сетями;
3. быть способным использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами;
4. быть способным готовить аналитические материалы по результатам их применения.

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Дисциплина (модуль) «Оценка эффективности проекта» реализуется в вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины (модуля) «Оценка эффективности проекта» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в ходе изучения «Социология управления», «Управление проектами и программами», «Стратегическое управление организацией».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем):

- «Технико-экономическое обоснование проекта»,
- «Ресурсное обеспечение проекта».

### **1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: ПК-1; ПК-4 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Профессиональная компетенция	ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>ПК-1.1 Планирует и организует работу организации</p> <p>ПК-1.2 Разрабатывает организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>ПК-1.3 Осуществляет распределение функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p>Знать: основы планирования и организации работы подразделений предприятия</p> <p>Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>
Профессиональная компетенция	ПК-4	Способен использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	<p>ПК-4.1 Знает и использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач в сфере управления проектами</p> <p>ПК-4.2 Организует групповую работу по управлению бизнес-процессами</p> <p>ПК-4.3 Умеет составлять аналитические отчеты по результатам внедрения проектов</p>	<p>Знать: основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач в сфере управления проектами.</p> <p>Уметь: составлять аналитические отчеты по результатам внедрения проектов.</p> <p>Владеть: навыками организации групповой работы по управлению бизнес-процессами.</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 4 семестре, составляет 3 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.



**Заочная форма обучения:**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		3	4			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>16</b>			
Учебные занятия лекционного типа	6	4	2			
Практические занятия	6	0	6			
Лабораторные занятия	0	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>80</b>	<b>28</b>	<b>52</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>Зачет с оц. (4)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>72</b>			

**Заочная форма обучения с применением ДОТ**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		4				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>24</b>				
Учебные занятия лекционного типа	2	2				
Практические занятия	10	10				
Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>12</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>75</b>	<b>75</b>				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>Зачет с оц. (9)</b>				
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>				

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 3)</b>								
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	28	8	4	0	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>0</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	-							
<b>Модуль 2 (Семестр 4)</b>								
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	36	26	8	2	3	0	4	0
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	36	26	8	2	3	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>							

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 4)</b>								
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	36	25	8	1	3	0	4	0
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	36	25	8	1	3	0	4	0
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	36	25	8	0	4	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>							
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>75</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>							

**РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

**3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

*Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся
--------------	-------	---

		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 3)</b>							
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>28</b>	<b>14</b>		<b>12</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2 (Семестр 4)</b>							
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно- практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>80</b>	<b>38</b>		<b>36</b>		<b>6</b>	

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля

<b>Модуль 1 (Семестр 4)</b>							
Раздел 1.1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.2. Управление ресурсным обеспечением проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Методы оценки эффективности проекта.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>75</b>	<b>39</b>		<b>30</b>		<b>6</b>	

### **3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

#### **РАЗДЕЛ 1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.**

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Проектный офис, функции проектного офиса, проектная диагностика, разработка концепции и структуры проектного офиса, определение стандартов и методологии проектного офиса, планирование организации проектного офиса, подбор проектного персонала, обучение проектного персонала. Типы офиса управления проектами, «Проектная канцелярия», Центр ответственности за текущие проекты, Центр прибыли.

#### ***Тема 1. Понятие и функции проектного офиса в современных корпоративных структурах.***

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании
2. Содержание этапов по организации проектного офиса.
3. Функции проектного офиса.

#### ***Тема 2. Виды проектного офиса и их роль в повышении эффективности управления проектами.***

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
2. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
3. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.1

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.1:

В форме краткого эссе дайте интерпретацию схемы организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты. Пример представлен ниже.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Организация проектного офиса позволяет...

(?)обеспечить процессы выполнения работ

(!)унифицировать управленческие процедуры и повысить уровень зрелости корпоративной системы управления проектами

(?)дает возможность реализовывать всю совокупность функций, процессов и операций, необходимых для достижения поставленных перед проектом целей

### РАЗДЕЛ 2. Управление ресурсным обеспечением проекта.

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Структура материально-технического обеспечения, управление закупками, управление поставками, стратегия закупок по проекту, предварительная оценка возможностей закупок, этапы проектно-закупочного цикла, место закупок и поставок в проектном цикле, система распределения ресурсов проекта. Контракт с твердой фиксированной ценой, контракт с фиксированной ценой плюс экономическая корректировка, контракт с фиксированной ценой и вознаграждением за результаты, контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение, контракт с возмещением затрат плюс периодическая премия, контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты, управление поставками.

**Тема 1. Управление ресурсами проекта.**

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Ключевые аспекты управления ресурсами.
2. Структурная модель управления ресурсами проекта.

**Тема 2. Управление поставками проекта.**

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Планирование закупок и поставок.
2. Организация закупок и поставок.
3. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
4. Виды контрактов с фиксированной ценой.
5. Виды контрактов с возмещением затрат.
6. Процессы управления поставками проекта.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.2**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Проанализируйте структурную модель управления ресурсами проекта. В форме эссе раскройте ее основные элементы и взаимосвязи. Объем не более 3 стр.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Пример тестового задания**

(?) В контракте с твердой фиксированной ценой ...

(!) продавец берет на себя весь риск

(?) продавец берет на себя риски, связанные с контрактом, за исключением тех, которые порождаются изменениями в экономике

(?) риск, связанный с удовлетворением условий контракта, берет на себя подрядчик, но покупатель учитывает некоторый дополнительный риск

**РАЗДЕЛ 1.3. Методы оценки эффективности проекта**

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4).

**Перечень изучаемых элементов содержания:**

Описательный метод экспертизы проекта, метод сравнения положений «до» и «после», сопоставительная экспертиза, принципы проведения экспертиз. Финансовая

эффективность, бюджетная эффективность, народнохозяйственная экономическая эффективность, метод внутренней нормы доходности проекта, оценка эффективности инновационной деятельности, устойчивость проекта, чувствительность проекта. Основные методы и практические приемы оценки проекта: личные наблюдения, анализ устных и письменных отчетов, графическое представление информации, совещания по оценке состояния проекта, анализ хода выполнения проекта, создание центра управления проектами. Оценка проекта членами команды, показатели и виды эффективности инвестиционных проектов, общественная эффективность проекта, коммерческая эффективность проекта, метод проверки устойчивости, метод корректировки параметров проекта и экономических нормативов, метод формализованного описания неопределенности.

### ***Тема 1. Экспертиза проекта.***

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы экспертизы проектов.
2. Принципы проведения экспертиз.
3. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.
4. Показатели эффективности инновационного проекта.
5. Методы оценки эффективности проекта.
6. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
7. Различия эффективности у производителей и покупателей

### ***Тема 2. Оценка проекта.***

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Цели комплексного оценивания проекта.
2. Этапы оценивания проекта.
3. Факторы, влияющие на успех проекта.
4. Причины неудач проектов.
5. Сущность качественной оценки эффективности проекта.
6. Ограничения качественной оценки эффективности проекта
7. Особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.3**

### **Форма практического задания: расчетное практическое задание**

Пример расчетного практического задания к разделу 1.3

За основу взять любой проект на выбор, раскрыв его экономический и социальный эффект. Работу оформить в виде презентации.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Определение текущего состояния проекта осуществляется путем...

(?)оценки фактически выполненной работы

(!)анализа предусмотренной бюджетом и текущей оценочной стоимости

(?)выявления текущих или будущих отклонений от плановых значений стоимости, сроков и технических показателей



Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно факультетом.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет с оценкой**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать: основы планирования и организации подразделений предприятия	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации	Этап формирования умений
		Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-4	Способен использовать количественные и качественные методы для проведения	Знать: основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач в	Этап формирования знаний

	прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	сфере управления проектами.	
		Уметь: составлять аналитические отчеты по результатам внедрения проектов.	Этап формирования умений
		Владеть: навыками организации групповой работы по управлению бизнес-процессами.	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
<b>ПК-1; ПК-4</b>	Этап формирования знаний.	<p>Теоретический блок вопросов.</p> <p>Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>	<p>1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов;</p> <p>2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки:</p>

			[0-6] баллов.
<b>ПК-1; ПК-4</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: (9-10] баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p> <p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-1; ПК-4</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Понятие и роль проектного офиса в повышении эффективности проектной деятельности.
2. Функции проектного офиса в зависимости от типа.
3. Структура проектного офиса в современных компаниях.

4. Определение стандартов и методологии проектного офиса.
5. Планирование организации проектного офиса.
6. Типы офиса управления проектами.
7. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.
8. Структура материально-технического обеспечения проекта.
9. Управление закупками как функциональная область управления проектами.
10. Управление поставками как функциональная область управления проектами.
11. Стратегия закупок по проекту.
12. Предварительная оценка возможностей закупок.
13. Этапы проектно-закупочного цикла.
14. Система распределения ресурсов проекта.
15. Контракт с твердой фиксированной ценой, контракт с фиксированной ценой плюс экономическая корректировка.
16. Контракт с фиксированной ценой и вознаграждением за результаты.
17. Контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение.
18. Контракт с возмещением затрат плюс периодическая премия.
19. Контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты.
20. Структурная модель управления ресурсами проекта.
21. Планирование закупок и поставок.
22. Организация закупок и поставок.
23. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
24. Процессы управления поставками проекта.
25. Описательный метод экспертизы проекта.
26. Сопоставительная экспертиза.
27. Принципы проведения экспертиз.
28. Оценка финансовой эффективности проекта.
29. Оценка бюджетной эффективности проекта.
30. Оценка экономической эффективности проекта.
31. Метод оценки внутренней нормы доходности проекта.
32. Оценка эффективности инновационной деятельности.
33. Устойчивость и чувствительность проекта как критерии оценки проекта. Метод проверки устойчивости проекта.
34. Основные методы и практические приемы оценки проекта:
35. Оценка проекта членами команды.
36. Показатели и виды эффективности инвестиционных проектов.
37. Социальная эффективность проекта.
38. Коммерческая эффективность проекта.
39. Метод корректировки параметров проекта и экономических нормативов.
40. Метод формализованного описания неопределенности.

#### Аналитическое задание

1. Обоснуйте каким образом проходит проектная диагностика. Приведите пример.
2. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании.
3. Раскройте пошагово процесс разработки концепции и структуры проектного офиса.
4. Раскройте практику подбора и обучения проектного персонала.
5. Содержание этапов по организации проектного офиса.
6. Раскройте особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.
7. Обоснуйте ограничения качественной оценки эффективности проекта.

8. Проанализируйте причины неудач проектов. Приведите примеры.
9. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
10. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
11. Определите место закупок и поставок в проектном цикле. Обоснуйте свой ответ.
12. Методы экспертизы проектов.
13. Принципы проведения экспертиз.
14. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.
15. Показатели эффективности инновационного проекта.
16. Методы оценки эффективности проекта.
17. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
18. Различия эффективности у производителей и покупателей.
19. Цели комплексного оценивания проекта.
20. Этапы оценивания проекта.
21. Факторы, влияющие на успех проекта.
22. Сущность качественной оценки эффективности проекта.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468930>

### 5.1.2. Дополнительная литература

3. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653>

4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4701485.1.2>.

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

		публикаций и патентов	
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Оценка эффективности проекта» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

– консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS



## 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## **5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) *«Оценка эффективности проекта»* в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности *38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

## **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) *«Оценка эффективности проекта»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Оценка эффективности проекта»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Оценка эффективности проекта»* предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) *«Оценка эффективности проекта»* предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) *«Оценка эффективности проекта»* предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____



Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета управления

Островский А.Н.

---

«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ**  
**И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ**

**Направление подготовки**  
**«38.04.02 Менеджмент»**

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

**Магистерская программа:**  
**«Управление проектами»**

**Уровень образования**  
**ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ - УРОВЕНЬ МАГИСТРАТУРЫ**

**Наименование квалификации**  
**МАГИСТР**

**Заочная форма обучения**  
**Заочная форма обучения с применением ДОТ**

Москва 2022

Рабочая программа учебной дисциплины «**Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере**» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.04.02 - «Менеджмент» (уровень магистратуры)**, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952, учебного плана по основной профессиональной образовательной программе **высшего** образования «**Управление проектами**».

Рабочая программа учебной дисциплины разработана: кандидатом социологических наук, доцентом факультета управления Сулягиной Ю.О.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы



кандидат социологических наук,  
доцент факультета управления  
Ю.О.СУЛЯГИНА

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления. Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления, канд. мед. наук, доцент

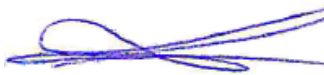


А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа учебной дисциплины рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество «ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов

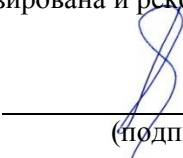


С.В.БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа учебной дисциплины рецензирована и рекомендована к утверждению:

Д.э.н., профессор Финансового университета при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

Д.с.н., профессор  
Профессор кафедры менеджмента и административного управления



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. МАЛ'ЯР

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля) .....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	6
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося.....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	8
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	10
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	10
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	12
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	14
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	14
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	15
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	16
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	18
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	19
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	19
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	19
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	20
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	21
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	23
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) 25	
5.6 Образовательные технологии.....	25
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....	26

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель учебной дисциплины заключается в формировании знаний, умений и навыков в области организационного проектирования и управлении проектами в социальной сфере, в развитии способности управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

#### Задачи учебной дисциплины:

1. обучить основам управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;
2. освоить технологии разработки корпоративной стратегии, программ/ проектов организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
3. обучить современным методам управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
4. освоить навыки действий в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;
5. отработать навыки представления результатов проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада;
6. научиться руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
7. научиться обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования;
8. отработать навыки разработки учебных программ и методического обеспечения управленческих дисциплин, а также применения современных методов и методик в процессе их преподавания.

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры

«Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере» представляет собой синтетическую область знаний, объединяющую как специальные, так и надпрофессиональные знания. Специальные знания отражают особенности той области деятельности, к которой относятся проекты. Надпрофессиональные знания представляют собой набор универсальных методов и средств, используемых для решения повторяемых задач разных проектов. Надпрофессиональные знания получены в результате изучения общих закономерностей, присущих проектам в самых различных областях деятельности и объединены в своды знаний (Стандарты).

Учебная дисциплина «**Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере**» Б1.В.ДВ.2 реализуется в вариативной части основной профессиональной образовательной программы «**Менеджмент**» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратура) **заочной и заочной формам обучения с применением ДОТ.**

Изучение учебной дисциплины «**Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере**» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала учебной дисциплины «Социология управления», «Методы организационных изменений».

Изучение учебной дисциплины «**Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере**» является базовым для последующего прохождения производственной практики, преддипломной практики, а также при подготовке и защите ВКР.

**1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: УК-2; ПК-2 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

<b>Категория компетенций</b>	<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
Универсальная компетенция (Разработка и реализация проектов)	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления; УК-2.2. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации проекта; УК-2.3. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта; УК-2.4. Разрабатывает критерии и показатели оценки проекта	Знать: основы реализации проектного управления  Уметь: разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации проекта; разрабатывать критерии и показатели оценки проекта.  Владеть: навыками мониторинга хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта
Профессиональная компетенция	ПК-2	Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их	ПК-2.1 Владеет навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами ПК-2.2 Оценивает деятельность организации с точки зрения	Знать: основы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя



		реализацию	менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа	качественные и количественные методы анализа Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами
--	--	------------	---	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость учебной дисциплины составляет 9 зачетных единиц.

*Заочная форма обучения:*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		4	5
<b>Аудиторные учебные занятия, всего</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
В том числе:	32	16	16
Учебные занятия лекционного типа	8	4	4
Учебные занятия семинарского типа	24	12	12
Лабораторные занятия			
<b>Самостоятельная работа обучающихся*, всего</b>	<b>418</b>	<b>227</b>	<b>191</b>
В том числе:			
Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение разделов дисциплины в ЭИОС	192	104	88
Выполнение практических заданий	200	109	91
Рубежный текущий контроль	26	14	12
<b>Вид промежуточной аттестации, контроль (час)</b>	<b>18</b>	<b>Экзамен (9 часов)</b>	<b>Экзамен (9 часов)</b>
<b>Общая трудоемкость учебной дисциплины, з.е.</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>6</b>

*Заочная форма обучения с применением ДОТ:*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		4	5
<b>Аудиторные учебные занятия, всего</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
В том числе:	32	16	16
Учебные занятия лекционного типа	8	4	4
Учебные занятия семинарского типа	24	12	12
Лабораторные занятия			
<b>Самостоятельная работа обучающихся*, всего</b>	<b>418</b>	<b>227</b>	<b>191</b>
В том числе:			
Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение разделов	192	104	88

дисциплины в ЭИОС			
Выполнение практических заданий	200	109	91
Рубежный текущий контроль	26	14	12
<b>Вид промежуточной аттестации, контроль (час)</b>	<b>18</b>	<b>Экзамен (9 часов)</b>	<b>Экзамен (9 часов)</b>
<b>Общая трудоемкость учебной дисциплины, з.е.</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>6</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### 3.1. Учебно-тематический план по заочной форме обучения

№ п/ п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
		Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС + контроль)	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>4 семестр</b>							
	<b>Раздел 1. Основные виды традиционных и современных организационных структур.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
2.	Тема 1.1. Организационные структуры управления.	18	16	2	2	X	X
3.	Тема 1.2. Организационное проектирование в современном обществе	18	18	X	X	X	X
4.	<b>Раздел 2. Технологизация организационного проектирования.</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
5.	Тема 2.1. Технологический цикл организационного проектирования	18	16	2	2	X	X
6.	Тема 2.2. Адаптивные структуры управления	18	16	2	X	2	X
7.	<b>Раздел 3. Организационное проектирование в условиях реструктуризации</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
8.	Тема 3.1. Классификация причин возникновения потребности в организационном проектировании.	18	18	X	X	X	X
9.	Тема 3.2. Практика оценки организационных структур управления.	18	16	2	X	2	X
10	<b>Раздел 4. История развития проектного управления</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
11	Тема 4.1. Основные вехи развития проектного управления	18	16	2	X	2	X
12	Тема 4.2. Институционализация проектного управления	18	18	X	X	X	X

13	<b>Раздел 5. Основные процессы управления проектом</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
14	Тема 5.1. Процесс моделирования процессов управления проектом. Классификация процессов.	18	18	X	X	X	X
15	Тема 5.2. Анализ и совершенствование процессов. Ключевые показатели процесса (KPI)	18	16	2	X	2	X
16	<b>Раздел 6. Жизненный цикл проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
17	Тема 6.1. Понятие о жизненном цикле проекта	18	18	X	X	X	X
18	Тема 6.2. Характеристика основных фаз жизненного цикла проекта	18	16	2	X	2	X
19	<b>Раздел 7. Окружение проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
20	Тема 7.1. Внешняя и внутренняя среда проекта	18	16	2	X	2	X
21	Тема 7.2. Заинтересованные стороны проекта	18	18	X	X	X	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>252</b>	<b>236</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>Экзамен</b>					
<b>Семестр 5</b>							
22.	<b>Раздел . Управление стоимостью проекта</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
23.	Тема 8.1 Финансирование и бюджетирование проекта	18	16	2	2	X	X
24.	Тема 8.2 Порядок разработки сметы проекта	18	16	2	X	2	X
25.	<b>Раздел 9. Управление человеческими ресурсами проекта</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
26.	Тема 9.1 Методы коллективной работы в процессе проектирования	18	16	2	2	X	X
27.	Тема 9.2 Формирование команды участников проекта	18	16	2	X	2	X
28.	<b>Раздел 10. Управление коммуникациями проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
29.	Тема 10.1 Маркетинг проекта	18	18	X	X	X	X
30.	Тема 10.2 Программное сопровождение реализации проекта	18	16	2	X	2	X
31.	<b>Раздел 11. Управление рисками проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
32.	Тема 11.1 Учет неопределенности и риска в проектном управлении	18	18	X	X	X	X
33.	Тема 11.2. Организация работ по анализу риска	18	16	2	X	2	X
34.	<b>Раздел 12. Организация управления проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
35.	Тема 12.1. Проектный офис как организационный механизм реализации проекта	18	18	X	X	X	X
36.	Тема 12.2 Функции участников проекта	18	16	2	X	2	X
37.	<b>Раздел 13. Инновационная составляющая управления проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
38.	Тема 13.1. Сущность и содержание инновационных проектов	18	18	X	X	X	X
39.	Тема 13.2. Оценка эффективности инновационных проектов.	18	16	2	X	2	X

<b>Общий объем, часов (3 семестр)</b>	<b>216</b>	<b>200</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>					
<b>Общий объем, часов</b>	<b>324</b>	<b>436</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>X</b>

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

№ п/ п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
		Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС + контроль)	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>4 семестр</b>							
	<b>Раздел 1. Основные виды традиционных и современных организационных структур.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
41	Тема 1.1. Организационные структуры управления.	18	16	2	2	X	X
42	Тема 1.2. Организационное проектирование в современном обществе	18	18	X	X	X	X
43	<b>Раздел 2. Технологизация организационного проектирования.</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
44	Тема 2.1. Технологический цикл организационного проектирования	18	16	2	2	X	X
45	Тема 2.2. Адаптивные структуры управления	18	16	2	X	2	X
46	<b>Раздел 3. Организационное проектирование в условиях реструктуризации</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
47	Тема 3.1. Классификация причин возникновения потребности в организационном проектировании.	18	18	X	X	X	X
48	Тема 3.2. Практика оценки организационных структур управления.	18	16	2	X	2	X
49	<b>Раздел 4. История развития проектного управления</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
50	Тема 4.1. Основные вехи развития проектного управления	18	16	2	X	2	X
51	Тема 4.2. Институционализация проектного управления	18	18	X	X	X	X
52	<b>Раздел 5. Основные процессы управления проектом</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
53	Тема 5.1. Процесс моделирования процессов управления проектом. Классификация процессов.	18	18	X	X	X	X
54	Тема 5.2. Анализ и совершенствование процессов. Ключевые показатели процесса	18	16	2	X	2	X

	(KPI)						
55	<b>Раздел 6. Жизненный цикл проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
56	Тема 6.1. Понятие о жизненном цикле проекта	18	18	X	X	X	X
57	Тема 6.2. Характеристика основных фаз жизненного цикла проекта	18	16	2	X	2	X
58	<b>Раздел 7. Окружение проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
59	Тема 7.1. Внешняя и внутренняя среда проекта	18	16	2	X	2	X
60	Тема 7.2. Заинтересованные стороны проекта	18	18	X	X	X	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>252</b>	<b>236</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>Экзамен</b>					
<b>Семестр 5</b>							
61.	<b>Раздел . Управление стоимостью проекта</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
62.	Тема 8.1 Финансирование и бюджетирование проекта	18	16	2	2	X	X
63.	Тема 8.2 Порядок разработки сметы проекта	18	16	2	X	2	X
64.	<b>Раздел 9. Управление человеческими ресурсами проекта</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
65.	Тема 9.1 Методы коллективной работы в процессе проектирования	18	16	2	2	X	X
66.	Тема 9.2 Формирование команды участников проекта	18	16	2	X	2	X
67.	<b>Раздел 10. Управление коммуникациями проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
68.	Тема 10.1 Маркетинг проекта	18	18	X	X	X	X
69.	Тема 10.2 Программное сопровождение реализации проекта	18	16	2	X	2	X
70.	<b>Раздел 11. Управление рисками проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
71.	Тема 11.1 Учет неопределенности и риска в проектном управлении	18	18	X	X	X	X
72.	Тема 11.2. Организация работ по анализу риска	18	16	2	X	2	X
73.	<b>Раздел 12. Организация управления проектом</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
74.	Тема 12.1. Проектный офис как организационный механизм реализации проекта	18	18	X	X	X	X
75.	Тема 12.2 Функции участников проекта	18	16	2	X	2	X
76.	<b>Раздел 13. Инновационная составляющая управления проектом</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
77.	Тема 13.1. Сущность и содержание инновационных проектов	18	18	X	X	X	X
78.	Тема 13.2. Оценка эффективности инновационных проектов.	18	16	2	X	2	X
<b>Общий объем, часов (3 семестр)</b>		<b>216</b>	<b>200</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>Экзамен</b>					
<b>Общий объем, часов</b>		<b>324</b>	<b>436</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>X</b>

**РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

**3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

**По заочной форме обучения**

Раздел, тема	Всего СРС + контроль	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль						
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>								
Раздел 1. Основные виды традиционных и современных организационных структур	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 2. Технологизация организационного проектирования	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 3. Организационное проектирование в условиях реструктуризации	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 4. История развития проектного управления	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1

Раздел 5 Основные процессы управления проектом	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 6 Жизненный цикл проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Контрольная работа	2	компьютерное тестирование	2
Раздел 7 Окружение проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	2
<b>Общий объем, часов</b>	<b>236</b>	<b>104</b>		<b>109</b>		<b>14</b>		<b>9</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>							
<b>Модуль 2 (семестр 5)</b>								
Раздел 8 Управление стоимостью проекта	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 9 Управление человеческими ресурсами проекта	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 10 Управление коммуникациям и проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1

			ое изучение раздела в ЭИОС					
Раздел 11. Управление рисками проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	2
Раздел 12 . Организация управление проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	2
Раздел 13 . Инновационная составляющая управления проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	2
<b>Общий объем, часов</b>	<b>324</b>	<b>88</b>		<b>91</b>		<b>12</b>		<b>9</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>							

**По заочной форме обучения с применением ДОТ**

Раздел, тема	Всего СРС + контрол ь	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль						
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>								



Раздел 1. Основные виды традиционных и современных организационных структур	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 2. Технологизация организационного проектирования	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 3. Организационное проектирование в условиях реструктуризации	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 4. История развития проектного управления	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 5 Основные процессы управления проектом	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 6 Жизненный цикл проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Контрольная работа	2	компьютерное тестирование	2

Раздел 7 Окружение проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	2
<b>Общий объем, часов</b>	<b>236</b>	<b>10 4</b>		<b>10 9</b>		<b>14</b>		<b>9</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>							
<b>Модуль 2 (семестр 5)</b>								
Раздел 8 Управление стоимостью проекта	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	1
Раздел 9 Управление человеческими ресурсами проекта	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	1
Раздел 10 Управление коммуникациям и проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	1
Раздел 11. Управление рисками проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	2
Раздел 12 . Организация управление проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	2

			ое изучение раздела в ЭИОС					
Раздел 13 . Инновационная составляющая управления проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельн ое изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическ ое задание	2	компьютерн ое тестировани е	2
<b>Общий объем, часов</b>	<b>324</b>	<b>88</b>		<b>91</b>		<b>12</b>		<b>9</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>							

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### Раздел 1. Основные виды традиционных и современных организационных структур

##### Тема 1.1. Организационные структуры управления.

**Цель:** формирование способности разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания; обоснование актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования (УК-2, ПК-2).

##### *Перечень изучаемых элементов содержания*

Системный подход, организационная структура управления, типы проектных структур, руководитель проект, команда проекта, проектные полномочия, принципы и методы организационной структуры управления, структуры и формы организаций, типы структур управления организациями, механизм координации подразделений, звенья управления, уровни управления, бюрократическая структура управления, органическая структура управления, виды структур управления организациями,

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Функционирование современной организации.
2. Организационное проектирование на примере крупных организаций
3. Механистическая бюрократия: преимущества и недостатки в управлении российскими организациями.
4. Взаимосвязь менеджмента качества и производством продукции экономически эффективным способом.

##### **Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

1. Роль стейкхолдеров в организационном проектировании.
2. Влияние процессного подхода на формы организационного проектирования.
3. Основные подходы к организационному структурированию в современных условиях.

## **Тема 1.2.** Организационное проектирование в современном обществе

**Цель:** формирование способности использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач; подготовка к действию в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ПК-2, УК-2).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Четыре уровня анализа и исследования организационной структуры, организационный (структурный) уровень, групповой уровень, межличностный уровень, индивидуальный уровень, формальная и неформальная оргструктура, требования к оргструктуре, организационные структуры на базе стратегических единиц бизнеса (стратегических хозяйственных центров) (strategic business units, SBUs),

### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Проектирование организационных систем как социальное явление.
2. Преимущества и недостатки стратегических хозяйственных центров.
3. Сравнительный анализ четырех подходов к организационному проектированию: нормативно-функционального, организационного моделирования, функционально-технологического и системно-целевого.
4. Организационный (структурный) уровень анализа и исследования организационной структуры.
5. Групповой уровень анализа и исследования организационной структуры.
6. Межличностный уровень анализа и исследования организационной структуры.
7. Индивидуальный уровень анализа и исследования организационной структуры.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** анализ кейсов.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.**

### **Тест**

(??) Как называется совокупность процессов или действий в организации, ведущих к совершенствованию взаимосвязей между частями целого(??) **Одиночный выбор.**

(?) свойство;

(?) организационная система;

(!) процесс;

(?) метод.

(??) Что из нижеперечисленного относится к технологической системе в организации(??)

### **Одиночный выбор.**

Одиночный выбор.

(?) конъюнктура;

(!) развитие технологии;

(?) зависимость от среды;

(?) обособленность.

(??) Что из нижеперечисленного относится к внутренней среде организации(??)

### **Множественный выбор.**

(?) потребитель;

(!) персонал;

(!) финансы;

(?) конкуренты;

(!) организационная культура;

(!) производство;

(?) поставщик.

(??) К какой системе в организации относятся формы собственности(??) **Одиночный выбор.**

(?) технологическая система;

(?) экономическая система;

- (!) политическая система;
- (?) социальная система.
- (??) Какие существуют связи в организационной структуре(??) **Множественный выбор.**
- (!) вертикальные;
- (?) пропорциональные;
- (?) параллельные;
- (?) распределенные;
- (?) обособленные;
- (!) горизонтальные;
- (?) первичные.
- (??) Что такое стратегия организации(??) **Одиночный выбор.**
- (?) вынужденный ход;
- (?) перераспределение полномочий;
- (!) генеральное направление движения организации;
- (?) взаимодействие звеньев.
- (??) Какие существуют уровни в структуре управления(??) **Одиночный выбор.**
- (?) административный, управленческий, методологический;
- (!) институциональный, управленческий, технический;
- (?) вертикальный, горизонтальный, параллельный;
- (?) количественный, процессуальный, обособленный.
- (??) Как называются связи между различными звеньями управления, расположенные на одном уровне управления(??) **Одиночный выбор.**
- (?) пропорциональные;
- (?) вертикальные;
- (!) горизонтальные;
- (?) параллельные.
- (??) Как называются связи между ступенями управления, которые характеризуются отношениями соподчиненности, отражая распределение полномочий по каналам происхождения передачи распорядительной и отчетной информации(??) **Одиночный выбор.**
- (!) вертикальные;
- (?) горизонтальные;
- (?) параллельные;
- (?) пропорциональные.
- (??) Как называется система, которая объединяет людей, совместно реализующих некую программу или цель и действия на основе определенных правил(??) **Одиночный выбор.**
- (?) информационная;
- (!) организационная;
- (?) методологическая;
- (?) технологическая.

## **Раздел 2. Технологизация организационного проектирования.**

### **Тема 2.1. Технологический цикл организационного проектирования**

**Цель:** формирование готовности руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; способности управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (УК-2, ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Миссия, анализ целей, «дерево целей», стратегия, программа, проект, бизнес-процесс, организационные единицы (структурные подразделения и должностные лица), взаимоотношения организационных единиц, вертикальные и горизонтальные информационные связи, первичные количественные показатели организационной структуры, экспертная оценка организационных структур управления, динамика внешней среды, технологии производства,

организационная культура, гармонизация интересов заинтересованных групп, коммуникационные каналы в организационном проектировании.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Разновидности коммуникационных систем в современных организациях: достоинства и недостатки.
2. Способы гармонизации интересов трех основных участников проектирования: проектировщика, заказчика и руководства организации.
3. Система мотиваторов как один из главных резервов повышения эффективности управления организацией.
4. Тип технологии производства как основной критерий для проектирования организационной структуры.
5. Анализ организационной структуры:
6. Экспертная оценка организационных структур управления.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** анализ кейсов.

**Тема 2.2.** Адаптивные структуры управления

**Цель:** формирование способности управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями; отработка готовности действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ПК-2, УК-2).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Проектная структура управления, матричная структура управления, менеджеры, осуществляющие управление подразделениями, руководитель проекта, сочетание функционального и проектного принципа, проектные полномочия, руководители адаптивных структур, достоинства и недостатки проектных и матричных структур, принципы их построения, многомерные матричные структуры, двойная подчиненность персонала, формальная и неформальная информация, ограниченный срок жизни проекта, ориентация на внешнего заказчика, ограниченный объем материально-финансовых ресурсов, проблема многоначалия.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Какими параметрами следует руководствоваться при выборе организационной проектной структуры?
2. Какими параметрами следует руководствоваться при выборе организационной матричной структуры?
3. Какими преимуществами и недостатками обладает матричная структура управления?
4. Предложите систему показателей оценки эффективности деятельности маркетинговой службы, созданной на основе матричной структуры.
5. Предложите систему оценки эффективности деятельности организации, реализующей проект в рамках матричной структуры.
6. Сопоставьте этапы формирования проекта с фазами жизненного цикла организации.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** решение кейса «Организация маркетинговой деятельности в торговом предприятии».

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

Проанализируйте представленную схему. Дайте краткую характеристику всем видам адаптивных организационных структур. Перечислите их достоинства и недостатки.

Доклад подготовить в письменном виде.

# Типы организационных структур.



## Раздел 3. Организационное проектирование в условиях реструктуризации

**Тема 3.1.** Классификация причин возникновения потребности в организационном проектировании. (242-260)

**Цель:** изучение основ разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; освоение современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-2, УК-2).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Классификация типов проблем организации управления, приобретение и сохранение партнеров, движение материально-финансовых ценностей, согласованная деятельность подразделений, самоорганизация, творческий характер труда, оптимизация бизнес-процессов, оптимизация управленческих процессов, комплексная диагностика, целостность организации, финансовый анализ, экономический анализ, управленческий анализ и др. направления анализа, вакуум функций, дублирование функций,

### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Обоснуйте утверждение П. Дракера, что «исторические успехи нации на 80% определяются не природными ресурсами, не экономическим базисом или технологиями, даже не талантом народа, а эффективностью управления».
2. Обучающиеся организации П. Сенге: пять основных характеристик.
3. Рекомендации по решению проблемы эффективности организационных структур.
4. Алгоритм диагностики организационной структуры.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

### **Темы рефератов**

1. Научно обоснованное формирование организационных структур управления - актуальная задача современного этапа адаптации хозяйствующих субъектов к рыночной экономике.
2. Роль самоорганизации в организационном проектировании.

### **Тема 3.2.** Практика оценки организационных структур управления

**Цель:** ознакомление с основами обоснования актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования; представления результатов проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада (ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Оценка эффективности по видам деятельности, структуризация интересов групп влияния и их гармонизация, сценарий развития видов деятельности и сегментов внешней среды, система целей организации, набор стратегических альтернатив, оценка набора портфеля проектов, рейтингование альтернатив, оценка эффективности набора областей деятельности, декомпозиция стратегии, подразделения, ответственные за достижение главных целей организации, документирование организационной структуры управления.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Комплексный набор критериев и показателей эффективности системы управления.
2. Отличие организационной системы управления (ОСУ) программно-целевого типа от структур механистического типа.
3. Типичные недостатки управления российских компаний.
4. Четыре основных подхода выработки стратегии

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 3.**

По книге А.Т. Зуб. Стратегический менеджмент. М.: Гардарики, 2002.

#### **СТРАТЕГИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ КОМПАНИИ. ОТСЕЧЕНИЕ ЛИШНЕГО**

Российские промышленные гиганты часто становятся неэффективными и начинают процесс разукрупнения. В специальной литературе по менеджменту этот процесс называется сокращением или отсечением лишнего — альтернативой, которую реже всего выбирают руководители и которую часто называют стратегией последнего средства. Причины прекрасно иллюстрирует опыт российских компаний.

Пример неудачного разукрупнения — опыт часового завода «Чайка». В результате реструктуризации, проведенной стараниями директора, «Чайка» превратилась в 18 самостоятельных юридических лиц: производство корпусов и браслетов отделилось от производства часовых механизмов; открытыми акционерными обществами стали даже бывшая котельная и склады. Предприятие, близкое к банкротству, платило деньги за использование собственных складов, по второму разу покупало хранящиеся там остатки. Задолженность в бюджет из-за дополнительных налоговых начислений на оборот между 18 маленькими «Чайками» росла космическими темпами — в 1997 г. она достигла 40 млн руб.

Другим путем пошел «АвтоВАЗ». Председатель совета директоров концерна Владимир Каданников в одном из интервью рассказывал: «Нам необходимо выделить хотя бы сам автозавод. Потому что есть еще два станкозавода, изготавливающих в числе прочего роботы для основного производства. Они... кормятся с автомобиля. Хотя должны кормиться своим трудом, продавать станки не только «АвтоВАЗу», но и другим потребителям. Но стоит их превратить в юридические лица, как надо будет, покупая у них же необходимое нам оборудование, платить НДС и другие налоги. То есть необходим закон о сборе налогов с консолидированного баланса. Тогда нужное нам как воздух разукрупнение не привело бы к увеличению налогов, к потере прибыли, которой и без того катастрофически не хватает». Для решения проблемы разукрупнения руководство «АвтоВАЗа» создало так называемые бизнес-единицы с самостоятельным бюджетом. Эти подразделения можно легко превратить в



самостоятельные юридические лица, когда будут созданы условия и соответствующее правовое поле для успешной работы.

Однако и такое разукрупнение приемлемо не для всех предприятий. Геннадий Калитин, коммерческий директор Шатурского мебельного комбината, рассказывает: «Теоретически с помощью бизнес-единиц решаются все проблемы: более мелкая единица — более эффективное распределение ресурсов, потому что ею легче управлять. Но мы, когда обсуждали это, поняли, что не готовы. В первую очередь из-за человеческого фактора. Сможет ли человек, который всю жизнь отвечал за выпуск продукта, вдруг научиться отвечать за прибыль? Далеко еще до этого». Поэтому руководство «Шатуры» нашло еще одно решение проблемы разукрупнения — создало совместное предприятие с иностранным производителем аналогичных изделий. «Они приходят со своим оборудованием, технологией, организацией производства, рынком сбыта. Мы получаем стабильную прибыль», — говорит генеральный директор комбината Валентин Зверев.

Еще один вариант разукрупнения — опыт кожевенно-обувного комбината «Вахруши». Здесь на базе подразделений комбината создали юридически самостоятельные предприятия и предоставили им в аренду основные фонды. «Мы не распродали, а оставили за собой основные фонды, — поясняет Александр Колодкин, гендиректор комбината. — Арендную плату установили минимальную, на уровне налога на имущество и на землю. Угробить новорожденное дитя налогами — дело нехитрое, но кому от этого будет легче? А мы хотели, чтобы сегодня там работало 50 человек, завтра — 100, послезавтра — 300». В результате появились АО «Вахруши-Союз», ООО «Лель», ЗАО «Кратос», ЗАО «Вереск», ООО «Торговый дом Вахруши» и др. Каждое из этих предприятий сегодня является прибыльным и успешно ведет конкурентную борьбу на своем сегменте рынка.

«КамАЗ» разработал свою схему разукрупнения. Рассказывает генеральный директор завода Иван Костин: «Наши западные кредиторы настаивали на том, чтобы всем заводам, входящим в состав ОАО «КамАЗ», была предоставлена полная юридическая самостоятельность и чтобы они были отпущены в свободное плавание, а там — кто выплывет, кто не выплывет. Это было невыполнимо. Предположим, выделили литейный завод, а он убыточный. Проходит полгода, чистых активов нет, завод — банкрот, что дальше? Нет литья — встал автосборочный завод, завод двигателей. Мы не могли этого допустить, мы сделали все, чтобы выплыли все. И у нас это получилось. Сегодня все девять заводов, кроме автомобильного, являются стопроцентными «дочками» КамАЗа, но имеют достаточную степень свободы для дозагрузки мощностей сторонними заказами при условии выполнения основного, для конвейера. Кроме того, когда стратегическим развитием занимается управляющая компания, проще найти инвестиции для освоения нового продукта, сбалансировав потоки. Хотя заводы могут искать инвесторов и напрямую. Мы готовы продать пакеты акций этих заводов под конкретные инвестиционные проекты. В общем, мы доказали нашим западным партнерам, что нельзя применять предложенную ими методику, просто надо более тщательно разобраться в управлении заводами и сохранить всю технологическую цепочку».

По подобному пути пошли и на заводе электроники и механики (ЗЭиМ). Стратегия заключалась в том, чтобы внутренние преобразования не опережали, но и не отставали от изменений, происходящих вовне. В 1989 г. у предприятия появилась первая дочерняя фирма, в 1990 г. их насчитывалось уже 12, потом еще 15. В настоящее время система насчитывает более 30 взаимосвязанных предприятий. О работе такой системы рассказывает генеральный директор Чебоксарского завода электроники и механики Станислав Ляпунов: «Мы выбрали патронажную систему, но без права вмешательства в оперативную деятельность. Я не мог, скажем, прийти к директору и сказать: «Ты сделай так, а не иначе, и вот эти деньги отдай туда-то». В своих решениях, в том числе и финансовых, наши «дочки» всегда были самостоятельны. У директора есть выбор: сбросить все лишнее или дать шанс выплыть тем, кто на это способен. Когда закончился этап выращивания, мы, чтобы не провоцировать иждивенчество, выдвинули более жесткое условие: неконкурентен — умирай. Сначала это вызвало шок: как, вы согласны потерять вложенный капитал? И мы смогли объяснить, да, лучше потерять неэффективный

капитал, чем делать то, что и сейчас продолжают делать многие предприятия, пытаюсь поддерживать слабые звенья и умирая при этом сами».

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Попробуйте сформулировать условия «правильного» и «неправильного» «отсечения лишнего».
2. Каковы возможные варианты дальнейшего развития сетевых структур в описанных удачных примерах «отсечения лишнего»?  
Какие стейкхолдеры (группы заинтересованных лиц) заинтересованы в том или ином варианте развития?

### **Раздел 4. История развития проектного управления**

#### **Тема 4.1. Основные вехи становления проектного управления.**

**Цель:** *формирование* способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, изучение основ моделирования бизнес-процессов и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Матричная структура как организационный инструмент проектного управления, целостная система материально- технического обеспечения проектов, схемы компетенций и взаимодействия руководителя проекта и команды проекта, методы управления проектом, авторитарное управление проектом/ производством, предпосылки применения управления проектами,

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Формирование проектного управления как самостоятельной сферы деятельности.
2. Причины запуска процессов глобализации, унификации и стандартизации в области управления проектам в 1990-е годы.
3. Этапы становления проектного управления.
4. Специфика матричных структур управления проектом.
5. Типология проектов по В. Кильпатрику.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

#### **Темы рефератов**

1. Социальное проектирование как явление научно-социотехнического прогресса (НТСП).
2. Этапы развития научных и практических подходов к управлению проектами в России.

#### **Тема 4.2. Институционализация проектного управления**

**Цель:** формирование способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, изучение основ моделирования бизнес-процессов и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (УК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Инфраструктура проектного управления, Российская Ассоциация управления проектами СОВНЕТ., процесс совершенствования управления проектами, концепция управления по целям (МВО - Management by Objectives).

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Международная инфраструктура проектного управления.
2. Взаимосвязь проектного управления и функционального менеджмента.
3. Формирование инфраструктуры управления проектами в Российской Федерации.

4. Взаимосвязь концепции управления по целям (MBO - Management by Objectives) с управлением проектами.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

**Темы рефератов**

1. Управление проектами как средство эффективного развития объектов управления.
2. Управление проектами как средство эффективного развития субъектов управления.

#### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 4

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания



Изучите предложенную схему Свода знаний в области проектного управления. Обоснуйте на данном примере основные этапы развития проектного управления.

Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Кто предложил использовать для реализации сложных проектов матричные организационные структуры? **Одиночный выбор**

- (?) Л. Гэддис,
- (?) П. Лоуренс,
- (!) Л. Гулик,
- (?) Дж. Лорш.

#### Раздел 5. Основные процессы управления проектами в социальной сфере

**Тема 5.1.** Теоретическое обоснование деления проектной деятельности на процессы. Классификация процессов.

**Цель:** формирование навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов

формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры, способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-2).

***Перечень изучаемых элементов содержания***

Основные процессы управления проектом, группы процессов, взаимозависимости между группами процессов, процесс инициации, процесс, планирования, процесс управления, процесс исполнения, процесс контроля, процесс завершения, управление интеграцией, управление содержанием, управление сроками, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление коммуникациями, управление рисками, управление поставками.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Шесть основных групп процессов управления проектами, направленные на реализацию различных функций управления.
2. Взаимосвязи процессов инициации и планирования и вспомогательных процессов.
3. Методы и технологии реализации основных процессов управления проектами.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: практическое расчетное задание.**

**Тема 5.2. Ключевые показатели процесса (KPI)**

**Цель:** формирование навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры, навыков анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-2).

***Перечень изучаемых элементов содержания***

Ключевые показатели деятельности (**KPI**), оценочная методика, общие принципы системы **KPI**, границы ответственности участников процесса, методология расчета основных показателей, сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, BSC), стратегическая карта, формирование KPI в рамках построения сбалансированной системы показателей, периодичность расчета показателей, проблемы внедрения KPI, функции KPI, качественные показатели, количественные показатели, процесс разработки показателей, подгруппы KPI (статья затрат, статья производительности, статья эффективности и статья итогов).

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Преимущество системы KPI.
2. Современные принципы разработки KPI.
3. Стратегические и оперативные KPI.
4. Преимущества системы, построенной на базе ключевых показателей.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: кейсы.**

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 5**

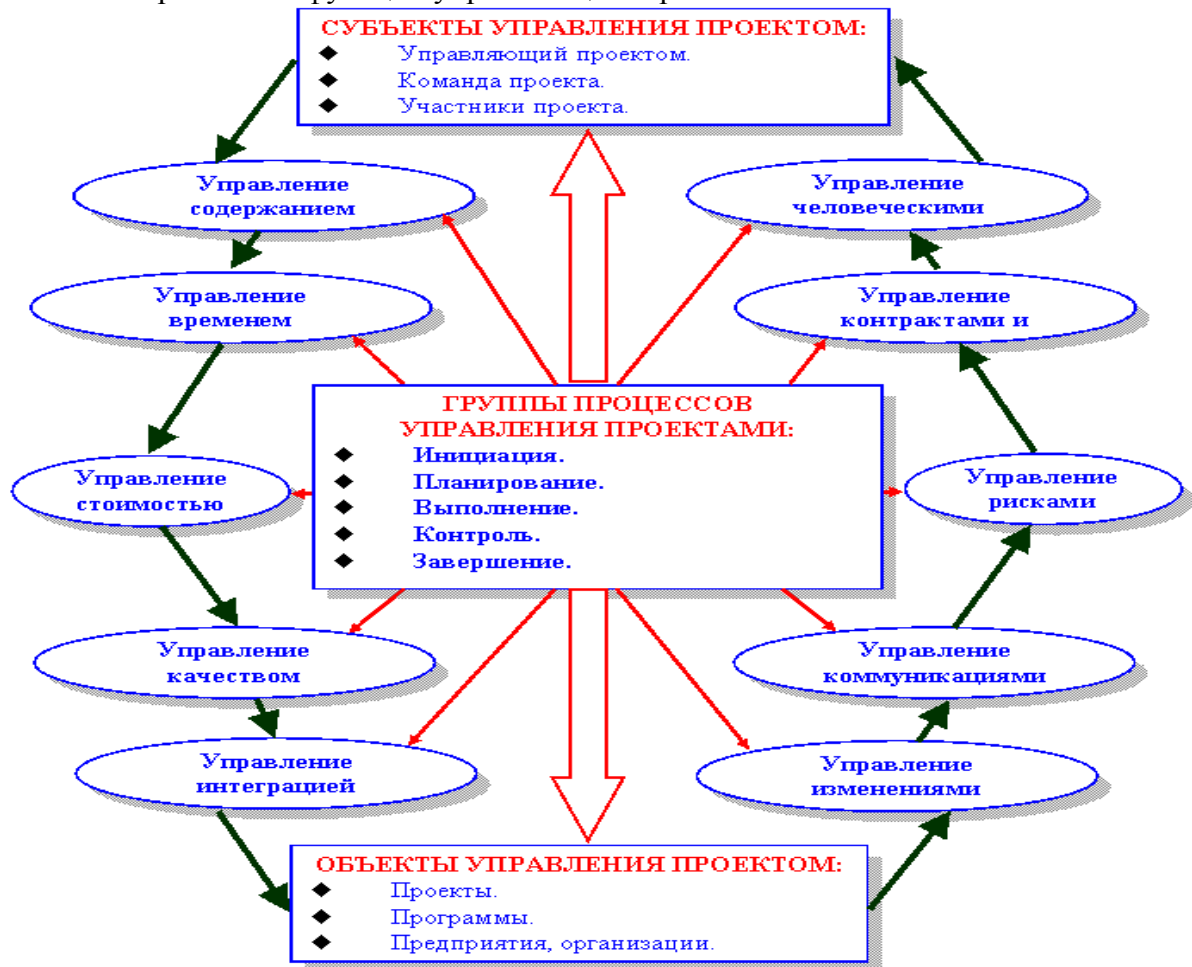
**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

На основе анализа предложенной схемы

1. опишите взаимосвязь групп процессов с различными видами управления проектом;
2. Расшифруйте состав групп процессов, отраженных на схеме;

3. Перечислите функции управляющего проектом.



Доклад оформите в виде презентации.

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 5: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??)Какое из ниже перечисленных определений соответствует понятию «Показатели бизнес-процесса»? **Одиночный выбор**

- (!) количественные и/или качественные параметры, характеризующие бизнес-процесс и его результат;
- (?)параметры бизнес-процесса, характеризующие взаимоотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами;
- (?)параметры продукта бизнес-процесса;
- (?)параметры удовлетворенности клиента.

### Раздел 6. Жизненный цикл проекта

**Тема 6.1.** . Понятие о жизненном цикле проекта.

**Цель:** развитие способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ОК-2, ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Жизненный цикл проекта, структура проектного цикла, фаза /этап реализации проекта, участники проекта, цикл проекта Всемирного банка, жизненный цикл системы /продукта, содержание фаз жизненного цикла проекта, рассогласование инновационных процессов.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Специфика жизненного цикла проекта.
2. Классификация субъектов инновационной деятельности.
3. Особенности управления различными стадиями ЖЦП..

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**Тема 6.2.** Характеристика основных фаз жизненного цикла проекта

**Цель:** развитие способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-2).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Последовательность действий по разработке проектного задания. Описание организации. Анализ ситуации и постановка проблемы. Цели и задачи проекта. Стратегия и механизмы реализации проекта. План мероприятий. Составление бюджета и финансовое обоснование проекта. Оценка эффективности и результативности проекта. Дальнейшее развитие проекта, перспективы его финансовой стабильности. Аннотация проекта.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Взаимовлияние фаз жизненного цикла проекта *и* фаз жизненного цикла продукта.
2. Технологическая цепочка проекта.
3. Актуальность маркетингового подхода на этапе формирования проектного замысла.
4. Взаимовлияние фаз жизненного цикла проекта *и* фаз жизненного цикла продукта

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 6**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

**I. Используя предложенный алгоритм текста проекта, разработайте собственный проект. Если у вас есть дизайн проекта, проверьте свой проект в соответствии с предложенным алгоритмом.**

**Аннотация:** ясное и краткое описание всех разделов проекта.

- **Описание организации:** четкое представление делового уровня организации и ее организационной способности к осуществлению данного проекта.
- **Постановка проблемы:** определение проблемы или проблем, которые будут решаться в ходе реализации проекта.
- **Цели и задачи проекта:** определение целей деятельности и конкретных, измеряемых и достижимых задач.
- **Стратегия и механизмы реализации проекта:** перечень способов реализации проекта.
- **Оценка результативности проекта:** характеристика планируемых результатов и способ их оценки.
- **Бюджет:** смета расходов с обоснованными комментариями.
- **Дальнейшее развитие проекта, перспективы его финансовой стабильности:** конкретно прописанное видение поступательного развития проекта и его стабильного финансирования после окончания гранта.
- **Приложение:** копии Устава организации, свидетельства о регистрации организации, финансово-бухгалтерского отчета организации за последний год; справка территориального органа налоговой инспекции об отсутствии задолженностей по налоговым платежам; письма поддержки; статьи об организации в СМИ.

Описание организации.

### **Контрольные вопросы<sup>1</sup>:**

- 1) Раздел содержит сведения об организации-заявителе и об уровне компетентности автора проекта и квалификации (надежности) персонала.
- 2) Ясно, кто написал заявку, и кто будет выполнять проект.
- 3) Описывает род деятельности, цели и задачи организации-заявителя.
- 4) Поясняет, почему именно ваша организация должна работать по проекту.
- 5) Описывает, чьим нуждам и как служит ваша организация.
- 6) Сообщает о наличии достижений и подтверждает это с помощью статистических данных, писем поддержки и других документов.
- 7) Подтверждает репутацию вашей организации.
- 8) Свидетельствует о наличии уровня компетентности, достаточного для выполнения задач (исследований, обучения и др.).
- 9) Логически подводит к разделу «Постановка проблемы».
- 10) Раздел краток насколько возможно, интересен и не содержит профессионального жаргона.

### **Постановка проблемы.**

#### **Задание**

В нескольких предложениях представьте коллегам проблему, которую вы хотите решить<sup>2</sup>.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Контрольные вопросы к разделу "Постановка проблемы":**

- 1) описывает, почему возникла необходимость в выполнении проекта;
- 2) ясно, какие обстоятельства побудили авторов написать проект.
- 3) Насколько проблема выглядит важной и значимой для города(представляет неординарный случай)?
- 4) Насколько проблема связана с целями и задачами организации-заявителя?
- 5) Разумность масштаба работ - не делаются ли попытки решить все мировые проблемы сразу?
- 6) Поддерживается статистикой, ссылками на авторитеты в данной области и ключевые литературные источники (1-5), советами экспертов.
- 7) Сформулирована с точки зрения тех, чьим нуждам служит заявитель, а не самого заявителя.
- 8) Раздел не содержит голословных утверждений.
- 9) Содержит минимум научных и иных специальных терминов, интересен для чтения и краток (насколько возможно).
- 10) В разделе четко определен основной способ решения проблемы.

### **Цели и задачи проекта**

#### **Задание**

<sup>1</sup> Контрольные вопросы для указанных здесь и далее этапов текста проекта написаны и доработаны на основании критериев, взятых из кн. «Как просить деньги на некоммерческие проекты у благотворительных фондов». М., 1994. – 63 с.

<sup>2</sup> Дизайн Foundation for Education for Democracy, адаптированный автором.

В 3-5 предложениях опишите то, что вы хотите реализовать в ходе проекта.

### **Контрольные вопросы к разделу "Цели и задачи":**

- 1) описываются предполагаемые итоги выполнения проекта, поддающиеся оценке. Цель - общий итог. Задачи - конкретные частные результаты и они заметно отличаются друг от друга, но в тоже время, дополняют и позволяют последовательно достичь цели.
- 2) Из раздела ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие произойдут изменения в существующей ситуации. Насколько цели и задачи логически вытекают из постановки проблемы.
- 3) По каждой проблеме, сформулированной в предыдущем разделе, имеется, по крайней мере, одна четкая задача.
- 4) Вероятность того, что в результате выполнения проекта задачи будут решены.
- 5) Цели в принципе достижимы и результаты поддаются измерению.
- 6) Из раздела ясно, кто извлечет пользу от выполнения проекта.
- 7) Указывается срок достижения целей.
- 8) Язык ясен и четок.
- 9) Постановку задач авторы не путают с методами их решения.

### **Стратегия и методы (механизмы) реализации проекта.**

#### **1. Контрольные вопросы к разделу "Стратегия и механизмы реализации проекта":**

- 1) Ясно ли из раздела, как будет реализован проект?
- 2) Как будут выполняться поставленные цели?
- 3) Насколько обоснованы причины выбора именно этих методов?
- 4) Как будет производиться отбор участников проекта?
- 5) Соблюдается ли естественность логической цепочки: проблема - цель - задача – метод?
- 6) Какие целевые группы охватывает проект?

### **План мероприятий.**

#### **Задание**

Запишите мероприятия, которые вы хотите провести в ходе проекта.

*Дата/срок*

*Описание мероприятия*

### **Контрольные вопросы к разделу "План мероприятий"**

- 1) Указывается разумно ограниченный набор мероприятий, которые могут быть выполнены в срок и в пределах общей стоимости проекта.
- 2) Понятны причины выбора именно таких мероприятий.
- 3) Понятна и убедительна предлагаемая последовательность выполнения мероприятий.
- 4) Ясен состав ответственных и исполнителей.
- 5) Описываются состав и обязанности исполнителей проекта.



## **Составление бюджета и финансовое обоснование проекта.**

### **Задание**

В двух предложениях опишите, как вы собираетесь оценивать результаты проекта.

---

---

---

---

---

### **Контрольные вопросы к разделу "Бюджет проекта":**

1. Соответствует ли бюджет требованиям грантодателя?
2. Если бюджет является консолидированным, четко ли прописаны привлеченные средства?
3. Учли ли вы, что начисления единого социального налога и налога по обязательному социальному страхованию на стоимость волонтерского труда не производится?
4. Насколько представленные расчеты соответствуют региональным ценам на те или иные необходимые для проекта товары и услуги?
5. Предусмотрели ли вы в статье «Прочие непредвиденные расходы» таких обстоятельств, как: изменение стоимости материалов, услуг, изменение законодательства по налогам и сборам?
6. Насколько убедителен комментарий к статьям бюджета: кто и какую работу будет выполнять?
7. Где планируется аренда помещения и имеется ли подтверждение договоренности с владельцем?
8. Не допускаете ли вы использование средств данного проекта для другого?
9. Согласована ли смета с членами организации, участниками и заказчиками?
10. Планируются ли доходы от произведенной продукции и услуг, и какую часть расходов по проекту они могут закрыть?

### **Оценка результативности проекта.**

#### **Дальнейшее развитие проекта, перспективы его финансовой стабильности.**

Содержимое раздела объясняет, каким образом, за счет каких ресурсов заявитель надеется сохранить и расширить достижения данного проекта. Задача этого раздела проекта – предусмотреть успех и не допустить провала проекта, спрогнозировать возможный дальнейший путь развития проекта после окончания финансирования в рамках гранта.

#### **Аннотация проекта.**

Она должна занимать одну-две страницы, и в ней в сжатой форме изложена:

- информация об организации, осуществляющей проект (цели организации, ее готовность к осуществлению проекта);
- суть проекта;
- актуальность проекта;
- его цели и задачи;
- правовое, экономическое,
- организационное обоснование,
- потребность в средствах;
- модель и источники финансирования;
- участники проекта, их функции;
- место и время проведения мероприятий по проекту;
- материально-технические, интеллектуальные и другие ресурсы;
- ожидаемые последствия осуществления проекта.

Надо помнить, что хронологически аннотация пишется последней. Это позволяет охарактеризовать в ней ваш проект с максимальной четкостью. Поскольку рецензенты, как правило, читают только аннотацию, ее качественное написание аннотации – залог успешного рассмотрения проекта, повышение вероятности его высокой оценки и признания победителем.

Задание

Напишите в 4-6 предложениях аннотацию проекта (кто вы, что вы хотите сделать и сколько денег вам для этого нужно).

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Контрольные вопросы к аннотации:**

- 1) Соответствует ли аннотация нужному объему: 1 абзац (3-10 строк - короткий текст проекта) - 1 страница (длинный проект)?
- 2) Есть ли краткая информация о заявителе (кто будет выполнять проект) и о его прежних достижениях?
- 3) Содержит ли она описание проблемы (почему нужен проект)?
- 4) Сформулированы ли цели и задачи проекта (что получится в результате и какие действия для этого необходимо предпринять)?
- 5) Прописана ли стратегия и механизмы (методы) выполнения проекта (как будет выполняться проект)?
- 6) Указана ли полная стоимость проекта, собственный вклад заявителя и запрашиваемая сумма (сколько требуется денег)?
- 7) Кратко - не более 200-300 слов (1 стр.), и ясно.
- 8) Интересно - привлекает внимание эксперта.

***Внутренняя экспертиза проекта.***

Для самостоятельной внутренней экспертизы проекта можно предложить критерии оценки проекта с позиции спонсора:

1. Ответ на вопрос: какие конкретные проблемы решаются в ходе этого проекта.
2. Удовлетворяет ли разрешенная проблема сегодняшние потребности или будет создан механизм разрешения проблем в будущем.
3. Пропорциональны ли полученные результаты проекта его затратам.
4. Будет ли проект продолжаться в будущем после окончания финансирования.
5. Сможет ли организация, создавшая проект, управлять им.
6. Кто из известных спонсору людей поддержит проект.
7. Вовлечены ли в осуществление проекта другие организации.
8. Сколько существует источников финансирования проекта.

Каков вклад организации в проект (материальный, организационный, добровольный, экспертный).

Задание

От имени реального спонсора, партнера напишите короткое письмо о поддержке проекта в адрес вашей организации. Постарайтесь написать такое письмо, какое хотели бы получить сами.

---

---

---

---

---

---

---

---

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 6: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### Пример тестового задания

(??)Представленная информация (организационно-правовая форма и год создания; миссия, цели, задачи и стратегия; перечень действующих программ и проектов; список партнеров, сотрудничающих с организацией; описание целевой группы; четкое описание продуктов организации; финансовое обеспечение деятельности (сколько каналов ресурсообеспечения разработано на момент обращения к благотворителю, виды финансирования); грантовая история, если таковая имеется; кадровое обеспечение; показатели эффективности и результативности деятельности организации и т.д.) является содержанием раздела проекта(??).**Одиночный выбор.**

- (?) обоснование проблемы;
- (!) описание организации;
- (?) оценка эффективности;
- (?) перспективы дальнейшего развития проекта.

## **Раздел 7. Окружение проекта**

### **Тема 7.1. Внешняя и внутренняя среда проекта**

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности посредством анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов, анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-2).

#### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Внешняя среда проекта, внутренняя среда проекта, персонал проекта/ организации, финансы и учет в проекте, маркетинг продукции проекта, бизнес-процессы, организационная культура проекта/ организации, система управления проектом/ организацией, нормативная правовая база проекта, потребители результатов проекта, заказчик проекта и другие заинтересованные стороны.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Декомпозиция внешней среды по А.И. Пригожину.
2. Декомпозиция внутренней среды по В.Д. Голикову и В.С. Бабинцеву.
3. Институциональный подход к декомпозиции внешней среды.
4. Маркетинговый подход к декомпозиции внешней среды.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** анализ кейса.

### **2. Тема 7.2. Заинтересованные стороны проекта.**

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности посредством анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота

организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов, анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Заинтересованные стороны проекта (Project Stakeholders), роли и ответственность заинтересованных сторон, стандартные заинтересованные стороны проекта, менеджер проекта, команда проекта, заказчик, руководитель проекта, внутренние заинтересованные стороны, внешние заинтересованные стороны, поставщики, руководитель организации-проектанта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Анализ стейкхолдеров: различные методы и их взаимодополняемость.
2. Роль стейкхолдеров в повышении эффективности и результативности проекта.
3. Нормативные правовые механизмы в Российской Федерации, позволяющие активно взаимодействовать со стейкхолдерами в процессе реализации проекта.

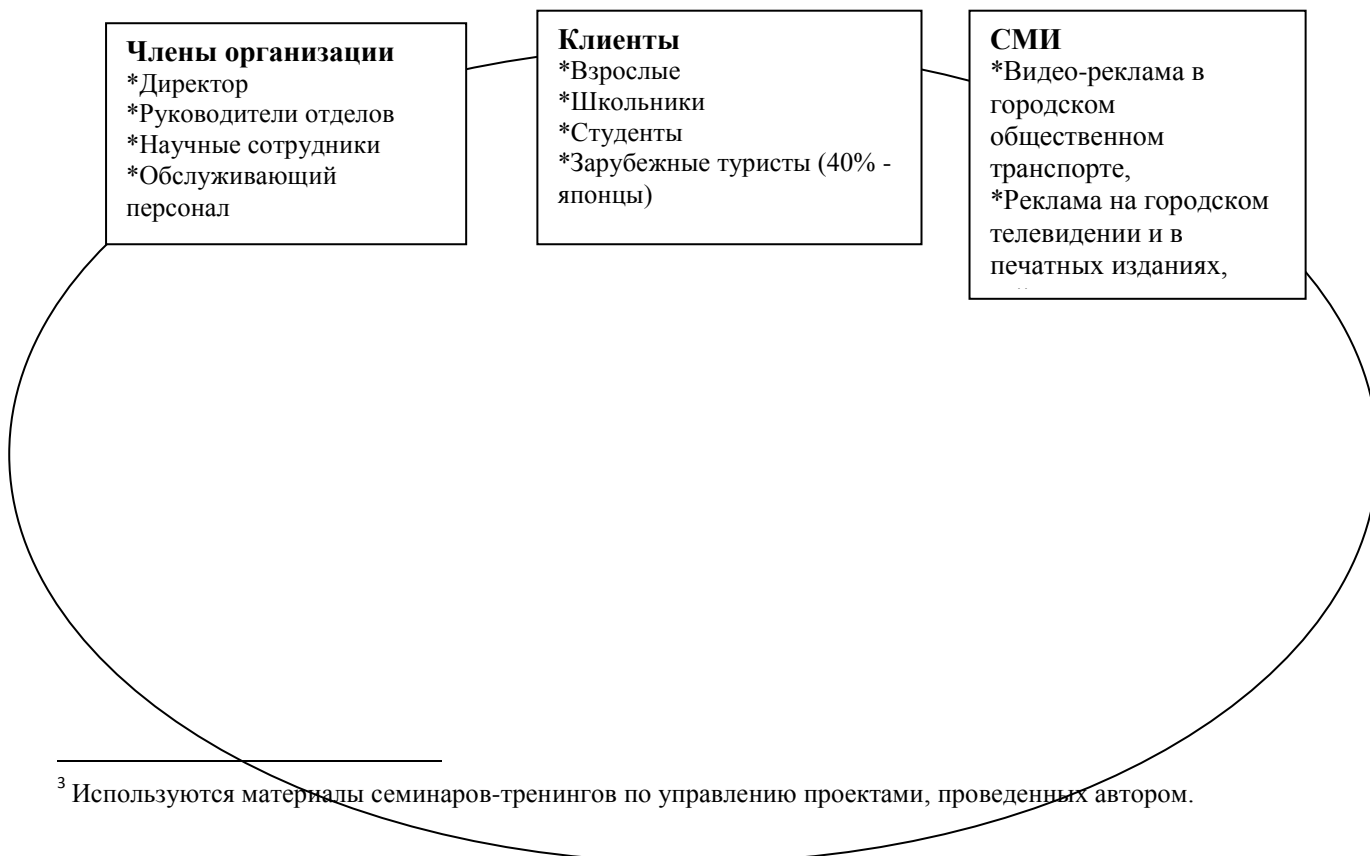
#### **Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

Изучите анализ заинтересованных сторон музея-заповедника «Александровская слобода». Как можно использовать полученную информацию при формировании проектного замысла?

### **Анализ заинтересованных сторон<sup>3</sup>**

**Заинтересованные стороны** – физические и юридические лица, которые могут быть затронуты экономическими или социальными последствиями намечаемой деятельности, выражают свой интерес к ее обсуждению и/или могут повлиять на процесс развития организации. Основным методом, используемый при выявлении заинтересованных сторон – метод картирования. Суть метода заключается в выявлении заинтересованных сторон по специально разработанным критериям и анализе их интересов, обеспокоенности и возможностей. В следующей таблице представлены выбранные критерии и выявлены, в наиболее общем виде, заинтересованные стороны:

Группы влияния:



<sup>3</sup> Используются материалы семинаров-тренингов по управлению проектами, проведенных автором.

**Общественность**  
 \* Депутаты (Совет народных депутатов Александровского района)  
 \* Молодёжные движения («Молодая гвардия Единой России»)

**Организация Александровская слобода**

**Партнеры**  
 \* Ассоциация музеев России  
 \* Государственный институт искусствознания  
 \* Туристическое агентство «Бюро-путешествий»  
 \* Городские общеобразовательные учреждения

**Конкуренты**  
 \* Александровский художественный музей  
 \* Литературно-художественный музей Марины и Анастасии Цветаевых  
 \* Музеи-заповедники Золотого Кольца

**Спонсоры**  
 Отсутствуют

**Органы власти**  
 \* Министерство культуры  
 \* Администрация города Александров

**Выделение заинтересованных сторон**

<b>Критерий</b>	<b>Разъяснение</b>	<b>Группы, удовлетворяющие данному критерию</b>
<b>Ответственность</b>	Стейкхолдеры, перед которыми у организации уже есть или могут появиться в будущем обязательства, закрепленные нормативными актами.	Министерство культуры
		Администрация города Александров
<b>Влияние</b>	Данная группа может оказать существенное влияние на продвижение проекта	Директор
		Руководители отделов
		Министерство культуры
		Совет народных депутатов
		Потребители услуги (посетители)
<b>Партнёрство</b>	Возможности построения партнерских отношений	Конкуренты
		Средства массовой информации
		Спонсоры
		Ассоциация музеев России Государственный институт искусствознания
<b>Зависимость</b>	Реализация проекта окажет значимое воздействие на данную	Туристические фирмы
		Потребители услуги (посетители)

	группу, в том числе, может затронуть жизненно важные интересы	Руководители отделов
		Научные сотрудники
		Обслуживающий персонал
<b>Представительство</b>	Право отдельных групп представлять свои интересы в отношении данного проекта,	Министерство культуры
		Администрация города Александров
		Совет народных депутатов
		Потребители услуги (посетители)

Интересы и позиции заинтересованных сторон и групп подлежат детальному анализу, в соответствии с предложенными критериями. Результаты анализа представлены в табличной форме:

### Интересы и ожидания заинтересованных сторон

Заинтересованная группа	Воздействия, оказываемые проектом	Возможности влияния	Основные ожидания	Основные опасения
<b>Органы власти</b>				
Министерство культуры	Налоговые отчисления в федеральный бюджет	*Финансирование из федерального бюджета. *Издание нормативно-правовых документов определяющих деятельность музея *Проверка деятельности *Административные и политические механизмы	соответствие деятельности музея Российскому законодательству;	Неэффективное использование выделяемых средств;
Администрация города Александров	*Налоговые отчисления в городской бюджет; *Развитие культурной жизни города *Привлечение туристов	Администрация оплачивает участие музея-заповедника "Александровская Слобода" в работе международной туристской выставки МИТТ; разработала "Программу	Привлечение иногородних туристов	Слабая реализация программы; Неэффективное использование выделяемых средств;

		развития туризма в округе Александров на 2006-2009 г.г." (утверждена решением Совета народных депутатов округа Александров от 20.06.05 №110). Участие в согласованиях по земельным вопросам		
--	--	--	--	--

<b>Партнёры</b>				
Ассоциация музеев России	Участник Ассоциации имеет право *избирать и быть избранными в руководящие и контрольно-ревизионные органы Ассоциации в соответствии с настоящим Уставом; *принимать непосредственное и активное участие в работе Ассоциации и ее структурных подразделений; *пропагандировать программные цели и задачи Ассоциации, активно участвовать в их реализации.	*организация взаимного обмена информацией о деятельности музеев России; *содействие и координация экскурсионной деятельности; *участие в разработке проектов законодательных и нормативных актов, направленных на сохранение, развитие и защиту интересов музейного дела и культуры в целом, в порядке и объеме, предусмотренных действующим законодательством;	Сохранение музейного фонда	Низкая степень вовлеченности в деятельность ассоциации
Государственный институт искусствознания	Научно-исследовательское сотрудничество Предоставление	Выпуск научно-исследовательских сборников «Древнерусское искусство»	Участие в исследовательской деятельности	Разрушение музейного фонда;

	помещений для проведения конференций;			
городские общеобразовательные учреждения	База для проведения внешкольных учебных занятий по истории, культуре	Формирование спроса внутри г.Александров	Сотрудничество, предоставление льготных путёвок.	Повышение стоимости экскурсий
туристическое агентство «Бюро-путешествий»	Основной источник спроса на туристические услуги в городе Александров	Организация туристических маршрутов	*Сохранение и улучшение качества предоставляемых услуг; *Преимущества перед другими тур-агенствами в организации экскурсий.	Снижение спроса на экскурсии в музей, из-за слабой ориентации на современного потребителя
<b>СМИ</b>				
Городские печатные издания	Партнёрские и клиентские отношения по размещению печатной информации о музее	Оказывает влияние на формирование спроса в г. Александров	*Информационное сотрудничество; *Активное продвижение своей услуги в печатных изданиях	Недостаточная открытость музея в плане предоставления информации и контакта с руководством
Видео-реклама на телевидении и в общественном транспорте	Партнёрские и клиентские отношения по размещению видеороликов о музее	Оказывает влияние на формирование спроса в г. Александров	Приобретение эфирного времени	*Слабая работа музея с инновационными технологиями; *Незаинтересованность в видео-рекламе
<b>Клиенты</b>				
Взрослые	Одна из точек туристического маршрута «Золотое кольцо»; место городского досуга	Значительная группа; 60% случайных посетителей	Транспортная доступность; Приемлемая стоимость	Низкое качество экскурсионных услуг
Учащиеся	Центральный туристический объект города и области для образовательны	40% посетителей; наименьшее количество случайных	Наличие интерактивных экскурсий; Льготные цены для учащихся	Устаревший стиль работы экспозиции; Некачественная сувенирная продукция



	х учреждений	посетителей		
Иностранные туристы	Одна из точек туристического маршрута «Золотое кольцо»	Слабо разработанная группа, менее 5% от общего туристического потока	Языковая доступность экскурсионных материалов	Низкий уровень языковой подготовки гидов; слабая организация туристических маршрутов; Несоблюдение санитарно-гигиенических норм на экскурсионных объектах
<b>Члены организации</b>				
Директор	Реализация личных амбиций; Возможность участия в международных туристических выставках Источник заработной платы	Определение стратегии развития; Получение грантов; Установление взаимоотношений со стейкхолдерами;	Успешная реализация деятельности по сохранению музейного фонда; Недопущение роста расходной части бюджета Победа в конкурсах Министерства культуры Российской Федерации	Ухудшение конъюнктуры туристического рынка; Конфликты с вышестоящими организациями; Отставка; Изменения в нормативно-правовой базе
Руководители отделов	Источник заработной платы; Возможность участия в международных туристических выставках	Финансовое, маркетинговое планирование Работа с партнёрами	Выполнение финансового плана	Низкие финансовые результаты; Сокращение штата в связи с кризисом;
Научные сотрудники	Источник заработной платы; Возможность творческой реализации	Сохранение и изучение музейного фонда	Совместная работа с Институтом искусствознания	Снижение исследовательской активности музея в связи с кризисом; сокращение штата
Обслуживающий персонал	Источник заработной платы	Работы по поддержанию функционирования инфраструктуры	Стабильная выплата з/п	Сокращение штата в связи с кризисом
<b>Общественность</b>				

Депутаты	Возможность проявления политической активности	Согласование целевых программ на уровне города; лоббирование интересов различных групп 1) принятие устава муниципального района и внесение в него изменений и дополнений; 2) утверждение местного бюджета и отчета о его исполнении; 3) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах;	Соответствие проекта российским и международным требованиям (в части подписанных РФ Конвенций)	Развал музея; ухудшение общественного мнения
Молодёжные организации	Возможность проявления общественной активности	Участие в формировании информационного фона; Проведение организационных собраний на территории музея; Проведение субботников	Возможность установления сотрудничества, партнёрских отношений; Волонтёрские акции Временное или постоянное трудоустройство студентов	Развал музея; ухудшение общественного мнения из-за неэффективности и негативных эффектов волонтёрских акций
<b>Конкуренты</b>				
Музеи города Александров	Позволяет продавать свои дополняющие услуги, менее пользующиеся спросом. Привлекает в город значительную часть туристского потока	Конкуренция в продаже сувенирной продукции	Сохранение спроса на туристские услуги в городе Александров	Повышение качества сувенирных товаров музея-заповедника;
Музеи Золотого Кольца	Конкуренция по основному	Рассредоточение спроса для	Сохранение и рост спроса на	Низкое качество работы отдельного

	типу предоставляемых услуг	индивидуальных посещений; Общий рост при повышении популярности бренда «Золотое Кольцо»	услуги музеев «Золотого Кольца»	музея из маршрута «Золотое Кольцо» может негативно сказываться на спросе
<b>Спонсоры</b>				
В настоящее время отсутствуют				

Доклад оформите в виде презентации.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 7

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Изучите структуру и полномочия заинтересованных сторон проекта. Опишите функции каждого представителя заинтересованных сторон.



Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 7: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

**Одиночный выбор**

## Раздел 8. Управление стоимостью проекта

**Тема 8.1.** Финансирование и бюджетирование проекта.

**Цель:** умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации, и навыки анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота

организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-2).

***Перечень изучаемых элементов содержания***

Проектное финансирование, источники финансирования, способы финансирования, формы проектного финансирования, преимущества проектного финансирования, недостатки проектного финансирования, план счетов управленческого учета, бюджетирование, инструменты бюджетирования, методы контроля стоимости бюджета, затраты, виды затрат, управление стоимостью (затратами) проекта, ресурсные ограничения проекта.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы коммерческого финансирования проектов.
2. Специфика бюджетного финансирования проектов.
3. Инструменты государственного финансирования проектов.
4. Краудфандинг как инструмент внебюджетного финансирования проекта.
5. Краудсорсинг как инструмент внебюджетного финансирования проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

**Тема 8.2.** Порядок разработки сметы проекта.

**Цель:** умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации, и навыки анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-2).

***Перечень изучаемых элементов содержания***

Смета проекта, прямые расходы, косвенные расходы, затраты, виды затрат, управление стоимостью (затратами) проекта, ресурсные ограничения проекта, учет труда добровольцев в смете проекта, объем вклада привлеченной партнерской организации, оплата труда штатных сотрудников проекта, оплата труда привлеченных сотрудников проекта, расчет объема трудозатрат, продолжительность работ по проекту, стоимостная оценка неквалифицированного и квалифицированного труда добровольцев, расчет аренды или привлеченных помещений для реализации проекта, расходные материалы и т.д.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Порядок расчета расходной части бюджета (сметы) проекта.
2. Специфика сметы социального проекта.
3. Стоимостная оценка неквалифицированного и квалифицированного труда добровольцев.
4. Расчет офисного оборудования и других материально-технических средств в проекте.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 8**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Ознакомьтесь с советами по составлению бюджета проекта:

- составление бюджета начинайте после того, как напишите предложения к проекту;
- знайте требования к бюджету и возможности организации, финансирующей проект;

- помните, что бюджет должен содержать только реальную финансовую информацию;
- не забудьте определить временные рамки бюджета;
- сделайте возможные поправки на инфляцию;
- подготовьте перечень других источников финансирования с учетом собственных затрат.

Проанализируйте бюджет вашего проекта в соответствии с данными советами. Доклад оформите в виде презентации.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 8: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования? **Одиночный выбор**

(?)Финансирование с полным регрессом на заемщика

(?)Финансирование без права регресса на заемщика

(?)Финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика

(!)Финансирование с не ограниченным полным регрессом на заемщика.

### **Раздел 9. Управление человеческими ресурсами проекта**

**Тема 9.1.** Методы коллективной работы в процессе проектирования.

**Цель:** формирование способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, овладение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (**ПК-2**).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

«Анализ заинтересованных сторон», «Анализ значимого окружения», «Проблемное колесо», SWOT-анализ, разновидности мозгового штурма, метод экспертных оценок, «Открытое пространство» и др.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Социальная коммуникативность, обеспечивающая продуктивность коллективной проектной деятельности.
2. Методы совместной оценки.
3. Особенности методов социального конструирования.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание (работа в проектных группах с применением методов коллективной работы).

**Тема 9.2** Формирование команды участников проекта.

**Цель:** формирование способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, овладение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (**ПК-2**).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Команда, типы команд, управление командой проекта, трудовые ресурсы, факторы формирования команды, стадии развития команды, конфликтная ситуация, методы управления конфликтной ситуацией.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Повышение эффективности работы команды и ключевых участников проекта.
- 2.Порядок подбора членов команды и распределение между ними функций.
- 3.Мотивация и мотивирование членов команды проекта.

#### 4. Пути развития командного взаимодействия.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 9**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Изучите перечень работ, которые необходимо провести при формировании команды:

Определение перечня нужных «навыков и умений»

Просмотр резюме

Определение структуры

Интервью потенциальных членов команды

Определение ролей в команде

Первая встреча

Командообразование (Team building).

Опишите варианты деловой игры по командообразованию.

Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 9: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)К какой ситуации приводит компромисс при разрешении конфликтной ситуации в команде проекта? **Одиночный выбор.**

(?)Win-lose Победа-проигрыш

(!)Win-win Победа-победа

(?)Yield-lose Уступка-проигрыш

(?)Lose-lose Проигрыш-проигрыш

## **Раздел 10. Управление коммуникациями проекта**

### **Тема 10.1. Маркетинг проекта.**

**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры, различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (УК-2).

#### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Маркетинг проекта, стратегии развития, подходы к ценообразованию, маркетинговые исследования, маркетинговый аудит, нужда, потребность, сделка. потребители проекта, виды потребителей, целевые группы проекта, продукты проекта, виды продукта, цена продукта, объем производства продукта, место предъявления продукта, способы продвижения продукта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Маркетинговые стратегии проекта.
2. Матрицы для выбора пути развития в проекте через призму маркетинга.
3. Алгоритм разработки нового продукта в проекте.
4. Особенности процесса создания продукта в проекте.
5. Преимущества австрийской модели управления проектами, программами и портфелями, действующей на основе стандарта PM Baseline Knowledge Elements for Project and Programme Management and for the Management of Project-oriented Organizations Австрийской

ассоциации управления проектами (Project Management Austria, для повышения эффективности управления коммуникациями проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.

**Тема 10.2.** Программное сопровождение реализации проекта.

**Цель:** овладение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде моделировать, развитие умений моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций, (ПК-2).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятия «информационная система управления проектом», программные продукты Microsoft Project 2002, Primavera Project Planner, Open Plan, Spider Project, Gartner Group, методики моделирования проекта и др.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Профессиональные системы управления проектом.
2. Сравнительный анализ основных программных комплексов (*Gartner Group и Microsoft Project 2002,*)
3. Технология работы в Microsoft Project 2002.
4. Методики, применяемые для моделирования проекта (PERT, Project Expert)/

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** домашнее задание.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 10

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Используя формы маркетингового аудита, проанализируйте маркетинговую составляющую вашего проекта.

**Форма 1**

**ПРОДУКТ - ЧТО ВЫ ПРЕДЛАГАЕТЕ**

1. Что является вашим продуктом? Какие услуги вы оказываете?
2. Есть ли в Вашем продукте особенности, которые затрудняют его понимание или использование?

✓ **Критерий оценки:** Налажен ли процесс предложения продукта? Высокого ли он качества и соответствует ли определенным нуждам?

Да  Нужна доп. информация  Необходима корректировка  Необходима реклама

Запишите вопросы, необходимые изменения, варианты рекламы в Форме 7.

**Форма 2**

**ПОТРЕБИТЕЛИ - ТЕ, ДЛЯ КОГО ВЫ РАБОТАЕТЕ**

1. Составьте полный список ваших потребителей на каждый Ваш продукт или программу

2. Выберите основных потребителей на каждый продукт и запишите те преимущества, которые они больше всего в нем ценят.

Основные потребители

Преимущества

✓ **Критерии оценки потребителей:** Есть ли у вас потребители? Являются ли они “Ваши” потребителями и знают ли они, какие преимущества вы предоставляете?

Да  Нужна доп. информация  Необходима корректировка  Необходима реклама

Запишите вопросы, необходимые изменения, варианты рекламы в Форме 7.

**Форма 3**

### **ЦЕНА- СКОЛЬКО ВЫ ЗАПРАШИВАЕТЕ**

1. Что Вы просите? Деньги или что-то другое?

2. Сколько Вы запрашиваете?

3. Могут ли Ваши потребители (или хотя бы некоторые из них) платить больше?

✓ **Критерии установки цены:** Есть ли у Вас тарифы? Не слишком высокие/ Не слишком низкие?

Да  Нужна доп. информация  Необходима корректировка  Необходима реклама

Запишите вопросы, необходимые изменения, варианты рекламы в Форме 7.

**Форма 4**

### **МЕСТО - ГДЕ ПРОДУКТ ДОСТУПЕН**

1. Приходят ли клиенты к вам или вы доставляете продукт к ним?

2. Существуют ли проблемы расположения, на которые следует обратить внимание?

✓ **Критерии оценки расположения:** Есть ли у Вас постоянное место? Доступно ли оно вашим потребителям?

Да  Нужна доп. информация  Необходима корректировка  Необходима реклама

Запишите вопросы, необходимые изменения, варианты рекламы в Форме 7.

**Форма 5**

### **ПРОИЗВОДСТВО/ПРОЦЕСС - СПОСОБНОСТЬ УДОВЛЕТВОРИТЬ СПРОС**

1. Имеете ли вы эффективные возможности для удовлетворения спроса?

2. Что вы предпринимаете при увеличении или уменьшении спроса?



✓ **Критерии оценки процесса:** Существует ли процесс? Можете ли вы эффективно удовлетворять спрос?

Да    Нужна доп. информация    Необходима корректировка    Необходима реклама  
Запишите вопросы, необходимые изменения, варианты рекламы в Форме 7.

**Форма 6**

### **РЕКЛАМА - ЧТО ВЫ ДЕЛАЕТЕ, ЧТОБЫ ЛЮДИ ОТКЛИКАЛИСЬ?**

1. Какие методы рекламы (продвижения продукта) Вы используете? Отметьте эффективность каждого, поставив значок в соответствующей колонке и записав комментарий.

<b>Метод</b>	<b>Эффект.</b>	<b>Неэффект.</b>	<b>Не уверен</b>	<b>Комментарии</b>
Реклама				
Спонсируемые мероприятия				
Приуроченные мероприятия				
Почтовые отправления				
Разговор по телефону				
Членство в организации				
Личный контакт				
Лотереи				
Торговля				
Распродажи				
Сделки				
Буклеты				
Выступления в СМИ				
Другое				

✓ **Критерии оценки действенности рекламы:** Занимаетесь ли вы рекламой? Используйте ли вы эффективные методы, которые привлекают людей?

Да    Нужна доп. информация    Необходима корректировка    Необходима реклама  
Запишите вопросы, необходимые изменения, варианты рекламы в Форме 7.

**Форма 7**

### **НЕОБХОДИМАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

Запишите вопросы, необходимые изменения, которые появились у Вас в связи с заполнением Форм 1-6.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
7. и т.д.

На основании анализа заполненных форм можно переходить к разработке плана маркетинга.

1. Наш продукт (подробное его описание)...
2. Целевая группа потребителей:

3. Первичные потребители ценят в продукте определенные полезные качества: . . .
4. Себестоимость продукта -
5. Цена нашего продукта складывается из следующих слагаемых...
6. Продукт имеется в следующих местах...
7. Чтобы умело удовлетворить спрос, мы сделаем следующее...
8. Что мы будем рекламировать (рекламировать возможно любую составляющую маркетинга).
9. Наш основной подход к продвижению продукта.

Доклад оформите в виде презентации.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 10: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Кто является основоположником маркетинга? **Одиночный выбор.**

(!) Питер Дрейкер; Рей Корей;

(?) Генри Форд; Фредерик Тейлор;

(?) Генри Спенсер; Эмиль Дюркгейм;

(?) Адам Смит; Огюст Конт.

### **Раздел 11. Управление рисками проекта**

**Тема 11.1.** Учет неопределенности и риска в проектном управлении.

**Цель:** овладение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде моделировать, развитие умений моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций, (ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Неопределенность, риск, классификация рисков, измерение рисков, вероятность риска, экономические результаты риска, виды оценки риска, управление риском, анализ рисков, методы снижения рисков, распределение рисков между участниками проекта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Сущностные характеристики понятий «неопределенность» и «риск».
2. Классификация проектных рисков.
3. Основные компоненты проектного управления.
4. Мониторинг и контроль рисков.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

**Тема 11.2.** Организация работ по анализу риска.

**Цель:** овладение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов, проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Риск, отрицательное влияние риска, положительное влияние риска, управление рисками, идентифицированный риск, триггер риска, непредвиденные обстоятельства, качественный анализ рисков, количественный анализ рисков, мониторинг и контроль рисков, планирование реагирования на риски, исторический анализ рисков, экспертная оценка рисков, моделирование рисков, анализ документации, анализ информации по проекту, владелец риска, источники рисков в проекте, типовые риски.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Структура плана управления рисками в проекте.
2. Методы идентификации рисков.
3. Инструменты структурного анализа рисков.
4. Специфика контрактных рисков.

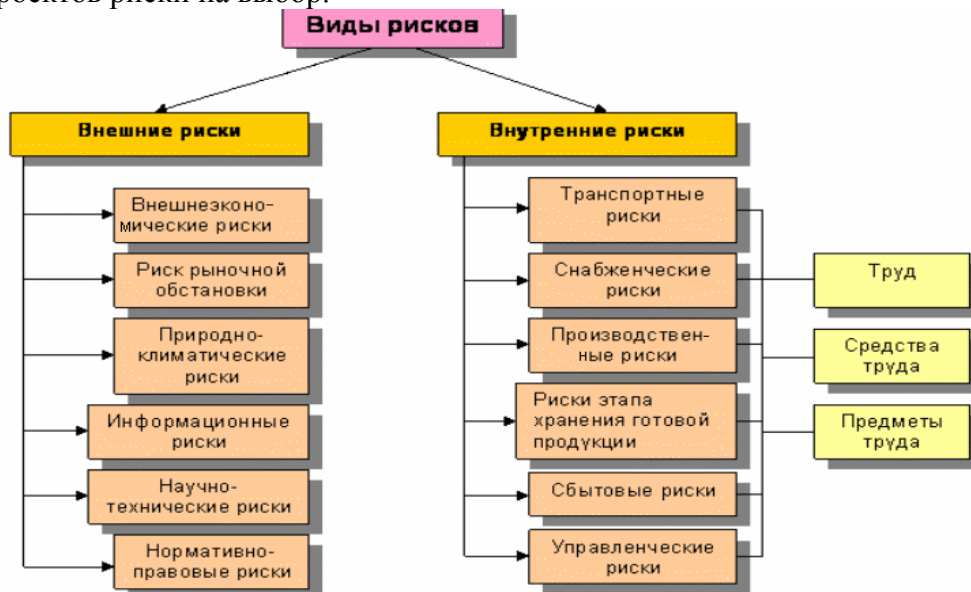
**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: доклад.**

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 11

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Исходя из классификации рисков, определите актуальные для приоритетных национальных проектов риски на выбор.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 11: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Какие риски в стратегическом управлении городом относятся к экономическим рискам? **Одиночный выбор.**

(?) риски, обусловленные изменением политической обстановки, влияющей на предпринимательскую деятельность;

(!)риски, обусловленные неблагоприятными изменениями в экономике организации или в экономике страны;

(?)риски, обусловленные деятельностью самой организации;

(?)риски, непосредственно не связанные с деятельностью организации.

## Раздел 12. Организация управления проекта

**Тема 12.1.** Организационный механизм реализации проекта.

**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры посредством различных способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Понятие «проект», «управление проектом», «свод содержания проекта», «устав проекта», «цель проекта», «участники проекта», «проектное задание», «структурная схема работпроекта», структуризация проекта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Классификация организационных структур в пространстве адаптивности.
2. Преимущества и недостатки матричных организационных структур.
3. Современные методы и средства организационного моделирования проектов.
4. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** домашнее задание (работа в малых группах над проектом).

### **Тема 12.2. Функции участников проекта**

**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры посредством различных способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Участники проекта (физические и/ или юридические лица), заказчик, инициатор проекта, спонсор(куратор) проекта, руководитель проекта, генеральный подрядчик, поставщики, лицензоры, лицензиары, органы исполнительной власти, продавцы, потребители, владелец земельного участка, продавцы, конкуренты.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Факторы, влияющие на состав участников проекта в различные фазы его жизненного цикла.
2. Профессиограмма руководителя проекта.
3. Участники проекта как важнейший элемент жизненного цикла проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** анализ кейса.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 12**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Исследуйте представленную схему и пропишите функции для каждого участника проекта.



Доклад оформите в виде презентации.

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 12: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??) Кому принадлежат ниже перечисленные функции в проекте:

- Предоставлять экспертные заключения по проекту, в сфере своих полномочий и знаний.
- Способствовать достижению командного результата в реализации проекта в рамках ограничений.
- Способствовать составлению плана проекта руководителем проекта.
- Обеспечивать своевременное выполнение работ по проекту.
- Своевременно информировать о задержках в реализации проекта и проблемах.
- Своевременно информировать о статусе работ по проекту. **Одиночный выбор.**

(?) Руководитель проекта;

(?) Спонсор проекта;

(!) Участник команды проекта;

(?) Заказчик проекта.

### Раздел 13. Инновационная составляющая управления проекта

#### Тема 13.1. Сущность и содержание инновационных проектов.

Сущность и содержание инновационных проектов.

**Цель:** умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций и применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (ПК-2).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие «инновационный проект», признаки инновационного проекта, анализ окружения инновационного проекта, критерии успеха инновационного проекта, функции инновационного проекта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Виды инноваций и их классификация.

2. Принципиальные отличия инновационного проекта от других видов проекта.
3. Основные подходы к анализу окружения инновационного проекта.
4. Функции инновационных проектов.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**Тема 13.2.** Оценка эффективности инновационных проектов.

**Цель:** умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций и применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (УК-2).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Принципы оценки эффективности, расчет эффективности проекта, основные показатели эффективности проекта, коммерческая (финансовая), бюджетная и экономическая эффективность инновационного проекта, расчет границ безубыточности, укрупненная оценка эффективности проекта, региональная эффективность, отраслевая эффективность.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Расчет бюджетной эффективности инновационного проекта.
2. Оценка социально-экономической эффективности инновационного проекта.
3. Методики расчета коммерческой (финансовой), бюджетной и экономической эффективности инновационного проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 13

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания



Проанализируйте главные критерии отбора инновационных проектов, представленные на схеме. Обоснуйте, что разрабатываемый вами проект соответствует данным критериям.

Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 13:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??)Какой порядок этапов соответствует инновационному проекту? **Одиночный выбор.**

(?) формирование инновационного замысла; исследование инновационных возможностей; эксплуатация объекта; технико-экономическое обоснование проекта; мониторинг экономических показателей;

(?) формирование инновационного замысла; исследование инновационных возможностей; эксплуатация объекта; мониторинг экономических показателей; технико-экономическое обоснование проекта;

(!) формирование инновационного замысла; исследование инновационных возможностей; технико-экономическое обоснование проекта; эксплуатация объекта; мониторинг экономических показателей;

(?) формирование инновационного замысла; эксплуатация объекта; мониторинг экономических показателей; исследование инновационных возможностей; технико-экономическое обоснование проекта.

## РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет и экзамен**, который проводится в **устной** форме.

### 4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Знать: основы реализации проектного управления	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации проекта; разрабатывать критерии и показатели оценки проекта.	Этап формирования умений
		Владеть: навыками мониторинга хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта	Этап формирования навыков и получения опыта
		Владеть: навыками	Этап формирования

		создания рабочей атмосферы, позитивного эмоционального климата в команде.	навыков и получения опыта
ПК-2	Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Знать: основы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений	Этап формирования знаний
		Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа	Этап формирования умений
		Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
УК-2; ПК-2	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей,



			<p>допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов; 4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.</p>
<b>УК-2; ПК-2</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: ( 9-10] баллов; 2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p>
<b>УК-2; ПК-2</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов; 4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6) баллов.</p>

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

##### **Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Перечислите обязательные и дополнительные характеристики понятия «проект».
2. Соотношение понятия «программа» и «проект». Привести конкретные примеры.
3. Классификация проектов. Для каждого вида проектов приведите пример из окружающей Вас жизни.
4. Сущность и содержание системы Управление проектами. Перечислите подсистемы.
5. Перечислите управляемые параметры проекта.
6. Охарактеризуйте суть структуризации (декомпозиции) проекта.
7. Дайте характеристику основных функций управления проектами
5. Что такое миссия проекта? Опишите алгоритм формулирования миссии проекта.
7. Как соотносятся миссия, стратегия, цели и задачи проекта?
8. Все ли фазы проекта являются обязательными (необходимыми)?
9. Чем отличаются фазы жизненного цикла и этапы реализации проекта?
10. В чем различие организационной структуры проекта и предприятия?
11. Каковы требования к структуре управления проектом в организации?
12. Каковы особенности формирования матричной структуры управления? Опишите ее преимущества и недостатки.
13. Какие задачи решаются в процессе проектирования оргструктур в управлении проектами?
13. Обоснуйте, что матричная структура организации более прогрессивна, чем иная в управлении проектами.
14. Перечислите все традиционные и нетрадиционные составляющие, которые входят в понятие «офис проекта»?
15. В чем специфика виртуального офиса проекта по сравнению с традиционными офисами?
16. Назовите основные составляющие виртуального офиса проекта.
17. Проектное финансирование: сущность и содержание.
18. Перечислите способы проектного финансирования.
19. Источники финансирования проекта. Приведите любую классификацию.
20. Что понимается под организационными формами проектного финансирования?
21. Перечислите основные черты западного проектного финансирования.
22. Каковы основные формы проектного финансирования?
23. В чем особенности соглашения о разделе продукции как способа проектного финансирования?
24. Обоснуйте преимущества и недостатки проектного финансирования.
25. Каковы основные фазы разработки проекта?
26. Что понимается под «концепцией проекта»?
27. Что входит в понятие «цели проекта»?
28. Каковы основные характеристики задач, формулируемых на стадии формирования концепции проекта?
29. Каковы основные этапы разработки концепции проектов?
31. Какие специалисты принимают участие в разработке проекта?
32. Обозначить структуру проектного анализа.
33. Каковы основные принципы оценки эффективности проекта?
34. Какая исходная информация необходима для анализа эффективности проекта?
35. Что такое «денежные потоки проекта»?
36. Для чего необходимо проведение оценки эффективности проектов?

37. Каковы основные критерии и показатели эффективности проектов?
38. В чем различие терминов «система управления проектами» и «корпоративная система управления проектами»?

#### Аналитическое задание

1. Назовите основные составляющие СУП.
2. Каковы базовые корпоративные стандарты управления компанией?
3. Каковы основные риски и факторы успеха проекта?
4. В чем заключаются различия между проектом и программой?
5. В чем различия между управлением программами и портфелями проектов?
6. Как связана организационная зрелость организации с управлением проектами?
7. Специфика подготовки персонала организации в области управления проектами.
8. Что понимается под «маркетингом проектов»?
9. Что входит в понятие «маркетинговые исследования»?
10. Каковы основные задачи маркетинговых исследований?
11. Назовите основные этапы проведения маркетинговых исследований.
12. Что составляет суть разработки маркетинговой стратегии проекта?
13. Каковы основные составляющие программы маркетинга проекта?
14. Назовите основные статьи доходов и расходов в бюджете маркетинга проекта.
15. В чем состоит сущность и основная цель планирования в управлении проектами?
16. Каковы основные и вспомогательные процессы планирования?
17. В чем состоит сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков)?
18. Что означают концептуальный, стратегический и детальный планы проекта?
19. В чем состоит сущность метода SWOT-анализа?
20. Перечислите 12 базовых возможных стратегий проекта.
21. Какова основная цель контроля в проектном управлении?
22. В чем состоит содержание контроля проекта?
23. Каковы основные требования к системе контроля проекта?
24. Каковы основные принципы построения эффективной системы контроля?
25. Каковы основные и вспомогательные процессы контроля?
26. Дайте определение понятию «мониторинг».
27. Каковы методы контроля фактического выполнения проекта?
28. В чем заключается контроль прогресса в реализации проекта?
29. Назовите пять основных возможных вариантов действий в ходе реализации проекта.
30. Что понимают под содержанием работ? Что необходимо определить для эффективного управления содержанием работ?
31. На основании чего осуществляется планирование потребности в ресурсах? Приведите пример процесса планирования ресурсов.
32. Причины возникновения ресурсного конфликта?
33. Какие существуют методы выравнивания потребности в ресурсах в проектном управлении?
34. Что понимают под структурой работы в проекте и из чего она состоит?
35. В чем состоит различие между схемой деятельности с ориентацией на результат и схемой деятельности с ориентацией на задание?
36. Приведите примеры факторов потерь времени в ходе реализации проекта.
37. Какими методами измеряется производительность труда и в чем заключается особенность каждого метода проекта?
38. Как можно классифицировать затраты проекта?
39. Какова зависимость между продолжительностью и стоимостью выполнения работ? Каковы пути сокращения длительности проекта?
40. Дайте определение понятию «качество». Назовите четыре ключевых аспекта качества.

41. Каковы основополагающие принципы управления качеством проекта?
42. Какова структура менеджмента качества в рамках управления проектами?
43. 81. Из чего состоит документация по СМК? Какие элементы СМК по ISO 9001 Вы знаете?
44. Перечислите основные работы по подготовке и проведению сертификации продукции проекта.
45. Каковы основные инструменты контроля качества продукции проекта и направления их использования?
46. Дайте определение понятию «ресурс». Перечислит виды ресурсов проекта?
47. Каковы типы ресурсов? Опишите их.
48. Каковы основные задачи управления ресурсами?
49. Чем отличаются закупки от поставок?
50. Что означает понятие «управление запасами»?
51. Каковы наиболее часто встречающиеся виды запасов?
52. Каковы основные проблемы управления трудовыми ресурсами проекта?
53. Каковы основные проблемы управления командой?
54. Дайте определение команды. Какие типы команд Вы знаете? Приведите по одному примеру из окружающей Вас жизни для каждого типа команды.
55. Каковы основные факторы формирования команды?
56. Назовите этапы формирования команды.
57. Что Вы знаете о стадиях развития команды?
58. В чем суть проблемы расформирования команды проекта?
59. Какие методы управления конфликтной ситуацией Вы можете назвать?
60. Что является предметом управления рисками?
61. Какие факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений Вы знаете?
62. Дайте определение понятиям «неопределенность», «риск», «вероятность риска».
63. Что такое измерение рисков?
64. Каковы три возможных экономических результата риска?
65. Что означает понятие «управление рисками» в проекте?
66. Можете ли Вы дать определение понятию «анализ рисков»?
67. Какие виды оценки риска Вам известны?
68. Охарактеризуйте методы снижения рисков.
69. Что такое страхование рисков? Каким образом использовать этот метод снижения рисков в проекте?

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по

дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450164>.

2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449380>.

3. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450359>.

4. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 273 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13541-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/465851>.

5. Основы риск-менеджмента / Д. Гэлаи, М. Кроуи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449729>.

6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454911>.

#### **5.2.1 Дополнительная литература**

1. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452764>.

2. Розанова, Н. М. Экономика для менеджеров. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 234 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00173-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451257>.

3. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450664>.

4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт,

2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451703>.

5. Белов, П. Г. Системный анализ и программно-целевой менеджмент рисков : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04690-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454245>.

6. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00485-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450534>.

7. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12441-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/458850>.

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>

		периодических изданий	
5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

– консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)



### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности *38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами

обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

## **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «___» _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «___» _____ 20__ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

 А.Н. Островский

28 апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ ФИНАНСАМИ**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММА  
МАГИСТРАТУРЫ**

**Форма обучения**

*заочная, заочная с ДОТ*

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) «УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ ФИНАНСАМИ» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12.08.2020 № 952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ ФИНАНСАМИ» разработана к.э.н., доцентом, доцентом факультета управления Ветровой Е.А.

Руководитель основной образовательной программы  
к.с.н., доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от « 28 » апреля 2022 года

Декан факультета управления  
Кандидат медицинских наук,  
доцент



А.Н. ОСТРОВСКИЙ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей (*при совместной разработке или разработке по заказу*):

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

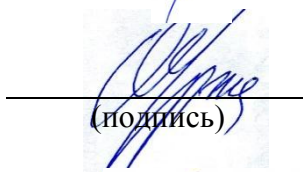
Д.э.н., профессор Финансового  
университета при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

Д.с.н., профессор  
факультета управления



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. МАЛЯР

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	6
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	9
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	9
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	11
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	19
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	19
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	19
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	20
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	21
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	24
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	24
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) ..	24
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	25
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	26
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	27
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	28
5.6 Образовательные технологии .....	29
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	30

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний об современных методах управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.

Задачи дисциплины (модуля):

- обладать способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы магистратуры

Дисциплина (модуль) «Управление корпоративными финансами» реализуется в факультативных дисциплинах в части, формируемой участниками образовательных отношений основной образовательной программы по направлению подготовки «38.04.02 Менеджмент» заочной формы обучения и заочной формы обучения с ДОТ.

Изучение дисциплины (модуля) «Управление корпоративными финансами» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда дисциплин (модулей): «Управление человеческими ресурсами», «Социология управления».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем): «Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере», «Проектно-технологическая практика».

### 1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций: ПК-3 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен продемонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
профессиональная	ПК-3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.1 Знает и применяет технологии управления корпоративными финансами в сфере проектного менеджмента ПК-3.2 Разрабатывает и осуществляет меры по внедрению стратегических целей в сфере управления корпоративными финансами	Знать: методы управления корпоративными финансами  Уметь: применять технологии управления корпоративными финансами в сфере

			ПК-3.3 Осуществляет мониторинг состояния корпоративных финансов	проектного менеджмента Владеть: способами мониторинга состояния корпоративных финансов
--	--	--	---	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 3 семестре, составляет 6 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен *экзамен*.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		2	3		
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	48	8	40		
Учебные занятия лекционного типа	8	4	4		
Практические занятия	20	4	16		
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	24	4	20		
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	159	28	131		
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>		<b>9</b>		
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>216</b>	<b>36</b>	<b>180</b>		

#### заочная форма обучения с ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		3			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	48	48			
Учебные занятия лекционного типа	4	4			
Практические занятия	20	20			
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	24	24			
Иная контактная работа. Практическая подготовка					



Самостоятельная работа обучающихся, всего	132	132			
Контроль промежуточной аттестации (час)	36	36			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>216</b>			

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)  
заочной формы обучения**

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС+контроль)	Контактная работа обучающихся с преподавателем					
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	Практическая подготовка
<b>(Семестр _3_)</b>								
<b>Раздел 1 Корпоративное управление и корпоративные финансы</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность корпоративных финансов	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 1.2 Оценка ценных бумаг и принятие решений по финансовым инвестициям.	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 2. Инвестированные решения корпорации относительно реальных активов</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 2.1 Инвестиционные активы	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 2.2 Методы оценки эффективности инвестиционных проектов	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 3. Долгосрочные источники</b>	36	28	4	2	2	0	4	

<b>финансирования корпорации</b>								
Тема 3.1 Понятие и сущность долгосрочных источников финансирования корпораций	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 3.2 Выбор долгосрочных источников финансирования корпорации	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 4. Дивидендная политика</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 4.1 Роль дивидендов в формировании стоимости активов компании	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 4.2 Стратегии дивидендной политики	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 5. Финансовое планирование и прогнозирование.</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 5.1 Финансовое планирование	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 5.2 Финансовое прогнозирование	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 6. Эффективность коммерческой деятельности организации</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 6.1 Понятие, сущность эффективности коммерческой деятельности организации	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 6.2 Показатели эффективности коммерческих операций	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	216	159	28	8	20		24	

*заочной формы обучения с ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
	Всего	в т.ч. промежуточная аттестация	Контактная работа обучающихся с преподавателем

			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>(Семестр _3_)</b>								
<b>Раздел 1 Корпоративное управление и корпоративные финансы</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность корпоративных финансов	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 1.2 Оценка ценных бумаг и принятие решений по финансовым инвестициям.	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 2. Инвестированные решения корпорации относительно реальных активов</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 2.1 Инвестиционные активы	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 2.2 Методы оценки эффективности инвестиционных проектов	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 3. Долгосрочные источники финансирования корпорации</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 3.1 Понятие и сущность долгосрочных источников финансирования корпораций	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 3.2 Выбор долгосрочных источников финансирования корпорации	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 4. Дивидендная политика</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 4.1 Роль дивидендов в формировании стоимости активов компании	18	14	2	1	1	0	2	

Тема 4.2 Стратегии дивидендной политики	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 5. Финансовое планирование и прогнозирование.</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 5.1 Финансовое планирование	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 5.2 Финансовое прогнозирование	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Раздел 6. Эффективность коммерческой деятельности организации</b>	36	28	4	2	2	0	4	
Тема 6.1 Понятие, сущность эффективности коммерческой деятельности организации	18	14	2	1	1	0	2	
Тема 6.2 Показатели эффективности коммерческих операций	18	14	2	1	1	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>36</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	216	132	24	4	20		24	

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного контроля
<b>Раздел 1 Корпоративное управление и корпоративные финансы</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование

<b>Раздел 2. Инвестированные решения корпорации относительно реальных активов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 3. Долгосрочные источники финансирования корпорации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Дивидендная политика</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Финансовое планирование и прогнозирование</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 6. Эффективность коммерческой деятельности организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>159</b>	<b>54</b>		<b>48</b>		<b>12</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>159</b>	<b>54</b>		48		12	

*заочной формы обучения с ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля

<b>Раздел 1 Корпоративное управление и корпоративные финансы</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 2. Инвестированные решения корпорации относительно реальных активов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 3. Долгосрочные источники финансирования корпорации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Дивидендная политика</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Финансовое планирование и прогнозирование</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 6. Эффективность коммерческой деятельности организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>132</b>	<b>54</b>		<b>48</b>		<b>12</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>132</b>	<b>54</b>		48		12	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### Раздел 1 Корпоративное управление и корпоративные финансы

##### Тема 1.1 Понятие и сущность корпоративных финансов

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие корпорации. Типы корпоративных структур. Финансовая среда функционирования корпорации. Основные финансовые проблемы корпорации и их отличие

от других форм организации бизнеса. Финансовые цели и задачи корпорации. Элементы ранжирования финансовых задач. Проблема максимизация стоимости. Особенности финансового подхода к анализу деятельности корпорации. Финансовое управление корпорацией. Понятие финансовой стратегии и финансовой политики.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Понятие корпорации. Типы корпоративных структур.
2. Финансовая среда функционирования корпорации.
3. Основные финансовые проблемы корпорации и их отличие от других форм организации бизнеса.
4. Финансовые цели и задачи корпорации.
5. Элементы ранжирования финансовых задач.
6. Проблема максимизация стоимости.
7. Особенности финансового подхода к анализу деятельности корпорации.
8. Финансовое управление корпорацией.
9. Понятие финансовой стратегии и финансовой политики.

**Тема 1.2 Оценка ценных бумаг и принятие решений по финансовым инвестициям.**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие внутренней (истинной, инвестиционной) стоимости ценной бумаги. Базовая модель оценки финансовых активов (DCF- модель). Оценка стоимости облигаций компании. Оценка привилегированных акций. Оценка обыкновенных акций компании. Использование модели дисконтируемых дивидендов для выявления внутренней стоимости акций. Модель нулевого роста дивидендов. Модель роста дивиденда постоянным темпом (модель Гордона). Модель переменного роста дивиденда

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Понятие внутренней (истинной, инвестиционной) стоимости ценной бумаги.
2. Базовая модель оценки финансовых активов (DCF- модель).
3. Оценка стоимости облигаций компании.
4. Оценка привилегированных акций.
5. Оценка обыкновенных акций компании.
6. Использование модели дисконтируемых дивидендов для выявления внутренней стоимости акций.
7. Модель нулевого роста дивидендов.
8. Модель роста дивиденда постоянным темпом (модель Гордона). Модель переменного роста дивиденда

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1 Корпоративное управление и корпоративные финансы**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Понятие корпорации.
2. Типы корпоративных структур.
3. Финансовая среда функционирования корпорации.
4. Основные финансовые проблемы корпорации и их отличие от других форм организации бизнеса.
5. Финансовые цели и задачи корпорации.
6. Элементы ранжирования финансовых задач.
7. Проблема максимизация стоимости.
8. Особенности финансового подхода к анализу деятельности корпорации.
9. Финансовое управление корпорацией.
10. Понятие финансовой стратегии и финансовой политики.
11. Понятие внутренней (истинной, инвестиционной) стоимости ценной бумаги.
12. Базовая модель оценки финансовых активов (DCF- модель).

13. Оценка стоимости облигаций компании.
14. Оценка привилегированных акций.
15. Оценка обыкновенных акций компании.
16. Использование модели дисконтируемых дивидендов для выявления внутренней стоимости акций.
17. Модель нулевого роста дивидендов.
18. Модель роста дивиденда постоянным темпом (модель Гордона).
19. Модель переменного роста дивиденда

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## **Раздел 2. Инвестированные решения корпорации относительно реальных активов**

### **Тема 2.1 Инвестиционные активы**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие оценки инвестиций и основные аспекты финансового анализа проекта. Принципы измерения затрат и результатов проекта инвестиций. Оценка потока денежных средств проекта. Чистый денежный поток в момент инвестирования. Приток денежных средств в течении реализации проекта. Завершающий поток денежных средств. Формирование бюджета капиталовложений.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Понятие оценки инвестиций и основные аспекты финансового анализа проекта.
2. Принципы измерения затрат и результатов проекта инвестиций. Оценка потока денежных средств проекта.
3. Чистый денежный поток в момент инвестирования.
4. Приток денежных средств в течении реализации проекта. Завершающий поток денежных средств.
5. Формирование бюджета капиталовложений.

### **Тема 2.2 Методы оценки эффективности инвестиционных проектов**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Методы оценки эффективности инвестиционных проектов, их сравнительная характеристика. Метод окупаемости проекта. Метод учетной балансовой прибыли. Преимущества метода чистой приведенной стоимости по сравнению с другими подходами, характерными для инвестиционного анализа. Метод внутренней нормы рентабельности проекта, особенности его расчета и применения. Сопоставление методов оценки по чистой приведенной стоимости и внутренней норме рентабельности. Модифицированная внутренняя норма рентабельности. Использование индекса рентабельности в оценке привлекательности инвестиционных проектов. Проблемы интерпретации оценки инвестиционных решений. Ограниченность и недостатки классической модели метода чистой приведенной стоимости. Учет фактора риска в инвестиционном проектировании. Подходы к определению ставки дисконтирования: теория и практика. Особенности расчета ставки дисконтирования в российских условиях. Анализ инвестиционных проектов в условиях инфляции. Взаимосвязь инвестиционных решений и решений по финансированию. Использование преимуществ проектного финансирования в инвестиционном анализе.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Сопоставление методов оценки по чистой приведенной стоимости и внутренней норме рентабельности. Модифицированная внутренняя норма рентабельности.
2. Использование индекса рентабельности в оценке привлекательности инвестиционных проектов.



3. Проблемы интерпретации оценки инвестиционных решений. Ограниченность и недостатки классической модели метода чистой приведенной стоимости. 1

4. Учет фактора риска в инвестиционном проектировании.

5. Подходы к определению ставки дисконтирования: теория и практика. Особенности расчета ставки дисконтирования в российских условиях. Анализ инвестиционных проектов в условиях инфляции.

6. Взаимосвязь инвестиционных решений и решений по финансированию. Использование преимуществ проектного финансирования в инвестиционном анализе.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2. Инвестированные решения корпорации относительно реальных активов**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Понятие оценки инвестиций и основные аспекты финансового анализа проекта.
2. Принципы измерения затрат и результатов проекта инвестиций. Оценка потока денежных средств проекта.
3. Чистый денежный поток в момент инвестирования.
4. Приток денежных средств в течении реализации проекта. Завершающий поток денежных средств.
5. Формирование бюджета капиталовложений.
6. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов, их сравнительная характеристика.
7. Метод окупаемости проекта.
8. Метод учетной балансовой прибыли.
9. Преимущества метода чистой приведенной стоимости по сравнению с другими подходами, характерными для инвестиционного анализа.
10. Метод внутренней нормы рентабельности проекта, особенности его расчета и применения.
11. Сопоставление методов оценки по чистой приведенной стоимости и внутренней норме рентабельности. Модифицированная внутренняя норма рентабельности.
12. Использование индекса рентабельности в оценке привлекательности инвестиционных проектов.
13. Проблемы интерпретации оценки инвестиционных решений. Ограниченность и недостатки классической модели метода чистой приведенной стоимости.
14. Учет фактора риска в инвестиционном проектировании.
15. Подходы к определению ставки дисконтирования: теория и практика. Особенности расчета ставки дисконтирования в российских условиях. Анализ инвестиционных проектов в условиях инфляции.
16. Взаимосвязь инвестиционных решений и решений по финансированию. Использование преимуществ проектного финансирования в инвестиционном анализе.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## **Раздел 3. Долгосрочные источники финансирования корпорации**

### **Тема 3.1 Понятие и сущность долгосрочных источников финансирования корпораций**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Источники акционерного капитала корпорации. Цели инкорпорирования. Трансакционные издержки первоначального размещения акций. Проблема размывания акционерного капитала. Трансакционные издержки дополнительных выпусков. Методы размещения дополнительных выпусков акций. Преимущества и недостатки финансирования на основе выпуска обыкновенных акций. Планы владения акциями для работников компании

как средство привлечения капитала и мотивации персонала компании. Особенности формирования уставного капитала в российских корпорациях. Формы заемного капитала корпорации. Долгосрочные банковские кредиты. Инвестиционный налоговый кредит. Принятие решения о выпуске корпоративных облигаций. Инновации на рынке долгосрочных долговых инструментов. Возможности и пределы долгового финансирования. Роль заемных источников в практике финансирования отечественных корпораций. Долгосрочная аренда (лизинг) как источник финансирования, ее достоинства и недостатки для арендатора. Обоснование целесообразности использования гибридных форм финансирования привилегированных акций, warrants, конвертируемых ценных бумаг. Вычисление прибыли на акцию при наличии warrants и конвертируемых облигаций. Возможности внутренних источников финансирования и их значение для корпорации. Влияние способов начисления амортизации на структуру формирование источников финансирования. (значение амортизационного фонда в). Практика распределения прибыли в современной корпорации. Дивидендная политика и возможность ее выбора. Факторы, определяющие дивидендную политику. Стратегии дивидендной политики. Выкуп акций. Выплата дивидендов акциями и дробление акций. Особенности формирования дивидендной политики в России.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Планы владения акциями для работников компании как средство привлечения капитала и мотивации персонала компании.
2. Особенности формирования уставного капитала в российских корпорациях.
3. Формы заемного капитала корпорации. Долгосрочные банковские кредиты.
4. Инвестиционный налоговый кредит. Принятие решения о выпуске корпоративных облигаций.
5. Инновации на рынке долгосрочных долговых инструментов. Возможности и пределы долгового финансирования.
6. Роль заемных источников в практике финансирования отечественных корпораций.

**Тема 3.2 Выбор долгосрочных источников финансирования корпорации**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Определение средневзвешенных затрат на капитал корпорации. Составляющие капитала. Принципы и методы оценки затрат на заемный и собственный капитал корпорации. Проблема определения затрат на гибридные инструменты. Влияние лизинговых операций на процедуру вычисления средневзвешенных затрат на капитал. Понятие предельных затрат на капитал. Амортизационный фонд и затраты на капитал. Способы снижения затрат на капитал. Структура капитала и финансовая структура. Значение структуры капитала в финансовом управлении. Факторы, определяющие выбор структуры капитала. Концепция финансового рычага. Влияние финансового рычага на прибыльность акций. Роль собственного капитала в структуре капитала корпорации. Определение затрат на капитал и анализ структуры капитала для российских акционерных компаний.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Структура капитала и финансовая структура.
2. Значение структуры капитала в финансовом управлении.
3. Факторы, определяющие выбор структуры капитала.
4. Концепция финансового рычага.
5. Влияние финансового рычага на прибыльность акций.
6. Роль собственного капитала в структуре капитала корпорации.
7. Определение затрат на капитал и анализ структуры капитала для российских акционерных компаний.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 3. Долгосрочные источники финансирования корпорации**

**Форма практического задания:** реферат.

### **Примерный перечень тем рефератов:**

1. Источники акционерного капитала корпорации.
2. Цели инкорпорирования.
3. Трансакционные издержки первоначального размещения акций.
4. Проблема размывания акционерного капитала.
5. Трансакционные издержки дополнительных выпусков.
6. Методы размещения дополнительных выпусков акций.
7. Преимущества и недостатки финансирования на основе выпуска обыкновенных акций.
8. Планы владения акциями для работников компании как средство привлечения капитала и мотивации персонала компании.
9. Особенности формирования уставного капитала в российских корпорациях.
10. Формы заемного капитала корпорации.
11. Долгосрочные банковские кредиты.
12. Инвестиционный налоговый кредит.
13. Принятие решения о выпуске корпоративных облигаций.
14. Инновации на рынке долгосрочных долговых инструментов.
15. Возможности и пределы долгового финансирования.
16. Роль заемных источников в практике финансирования отечественных корпораций.
17. Долгосрочная аренда (лизинг) как источник финансирования, ее достоинства и недостатки для арендатора.
18. Обоснование целесообразности использования гибридных форм финансирования привилегированных акций, варрантов, конвертируемых ценных бумаг.
19. Вычисление прибыли на акцию при наличии варрантов и конвертируемых облигаций.
20. Возможности внутренних источников финансирования и их значение для корпорации.
21. Влияние способов начисления амортизации на структуру формирование источников финансирования. (значение амортизационного фонда в).
22. Практика распределения прибыли в современной корпорации.
23. Дивидендная политика и возможность ее выбора.
24. Факторы, определяющие дивидендную политику.
25. Стратегии дивидендной политики.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

#### **Раздел 4. Дивидендная политика**

##### **Тема 4.1 Роль дивидендов в формировании стоимости активов компании**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Роль дивидендов в формировании стоимости активов компании. Теории, представляющие политику выплаты дивидендов. Факторы, определяющие дивидендную политику.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Факторы, определяющие дивидендную политику.

##### **Тема 4.2 Стратегии дивидендной политики**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Стратегии дивидендной политики. Выкуп акций. Выплата дивидендов акциями и дробление акций. Особенности формирования дивидендной политики в России.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. \_\_ Особенности формирования дивидендной политики в России.

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 4. Дивидендная политика**

**Форма практического задания:** реферат

Темы рефератов:

1. Роль дивидендов в формировании стоимости активов компании.
2. Теории, представляющие политику выплаты дивидендов.
3. Факторы, определяющие дивидендную политику.
4. Стратегии дивидендной политики.
5. Выкуп акций. Выплата дивидендов акциями и дробление акций.
6. Особенности формирования дивидендной политики в России.
7. Мотивы и формы осуществления реструктуризации.
8. Стратегическая реструктуризация корпорации: расширение и сокращение акционерного капитала.
9. Слияние и поглощение. Причины, механизм и тактика слияния.
10. Методы защиты от враждебных слияний.
11. Способы финансирования операций слияния.
12. Анализ экономических выгод и издержек слияний.
13. Дробление компании.
14. Выделение бизнеса.
15. Финансовая реструктуризация: формы и методы.
16. Проблема реорганизации долга.
17. Рекапитализация корпорации.
18. Проблема реструктуризации в России.
19. Понятие банкротства. Причины возникновения состояния банкротства.
20. Методы прогнозирования возможного банкротства.
21. Принятие решения о банкротстве.
22. Реорганизационные процедуры.
23. Ликвидация компании.
24. Конкурсное производство.
25. Оценка актива должника и определение размера его долга.
26. Особенности отечественной практики банкротства.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

#### **Раздел 5. Финансовое планирование и прогнозирование.**

##### **Тема 5.1 Финансовое планирование**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие и содержание финансового планирования. Роль финансовых планов и прогнозов в стратегическом и оперативном управлении корпорацией. Виды и формы финансового планирования. Информация, используемая в процессе финансового планирования. Роль финансовой отчетности в принятии финансовых решений. Интерпретация финансовой информации. Анализ финансового состояния российских корпораций. Методы, используемые в финансовом планировании.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Роль финансовой отчетности в принятии финансовых решений.
2. Интерпретация финансовой информации.
3. Анализ финансового состояния российских корпораций.
4. Методы, используемые в финансовом планировании.

##### **Тема 5.2 Финансовое прогнозирование**

**Цель:** способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Принципы бюджетирования. Бюджет доходов и расходов. Цикл движения потоков денежных средств и его определение. Бюджет движения денежных средств. Финансовое прогнозирование. Основные методы и типы моделей, используемые в финансовом прогнозировании. Прогнозирование на основе метода пропорциональной зависимости показателей от объема реализации. Регрессионные методы прогнозирования. Прогнозная финансовая документация. Прогноз финансовых показателей.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Регрессионные методы прогнозирования.
2. Прогнозная финансовая документация.
3. Прогноз финансовых показателей.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 5. Финансовое планирование и прогнозирование.**

**Форма практического задания: реферат**

**Темы рефератов:**

1. Понятие и содержание финансового планирования.
2. Роль финансовых планов и прогнозов в стратегическом и оперативном управлении корпорацией.
3. Виды и формы финансового планирования.
4. Информация, используемая в процессе финансового планирования.
5. Роль финансовой отчетности в принятии финансовых решений.
6. Интерпретация финансовой информации.
7. Анализ финансового состояния российских корпораций.
8. Методы, используемые в финансовом планировании.
9. Принципы бюджетирования.
10. Бюджет доходов и расходов.
11. Цикл движения потоков денежных средств и его определение.
12. Бюджет движения денежных средств.
13. Финансовое прогнозирование.
14. Основные методы и типы моделей, используемые в финансовом прогнозировании.
15. Прогнозирование на основе метода пропорциональной зависимости показателей от объема реализации.
16. Регрессионные методы прогнозирования.
17. Прогнозная финансовая документация.
18. Прогноз финансовых показателей.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 5: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**РАЗДЕЛ 6. Эффективность коммерческой деятельности организации**

**Тема 6.1. Понятие, сущность эффективности коммерческой деятельности организации**

**Цель:** изучение новых рыночных возможностей, разработке бизнес-планов созданию и развитию новых направлений деятельности и организаций; решение профессиональных задач на основе знаний (наращивание профессиональных знаний на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории; осуществление сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:** Понятие, сущность эффективности коммерческой деятельности организации. Абсолютная и относительная эффективность. Качественная и количественная оценка эффективности коммерческой деятельности организации. Приемы и методы проведения анализа результатов коммерческой деятельности организации, методы сбора, анализа и обработки данных для решения поставленной задачи

### Вопросы для самоподготовки:

1. Приемы и методы проведения анализа результатов коммерческой деятельности организации, методы сбора, анализа и обработки данных для решения поставленной задачи

### Тема 6.2. Показатели эффективности коммерческих операций

**Цель:** изучение новых рыночных возможностей, разработке бизнес-планов созданию и развитию новых направлений деятельности и организаций; решение профессиональных задач на основе знаний (на решение профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории; осуществление сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:** Показатели эффективности коммерческих операций. Применение экономической интерпретации результатов анализа коммерческой деятельности организации с целью решения поставленных задач для принятия управленческих решений.

### Вопросы для самоподготовки:

1. \_\_\_\_ Применение экономической интерпретации результатов анализа коммерческой деятельности

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 6

### Форма практического задания: реферат.

Примерный перечень тем рефератов к разделу 6:

1. Сущность коммерческой деятельности организации
2. Виды эффективности
3. Оценка эффективности коммерческой деятельности организации
4. Приемы проведения анализа результатов коммерческой деятельности
5. Методы проведения анализа эффективности коммерческой деятельности организации
6. Показатели коммерческих операций
7. Экономическая интерпретация результатов анализа коммерческой деятельности организации

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 6: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

### 4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ПК-3	способностью использовать современные методы управления	Знать: методы управления корпоративными финансами	Этап формирования знаний
		Уметь: применять технологии управления корпоративными	Этап формирования умений

	корпоративными финансами для решения стратегических задач	финансами в сфере проектного менеджмента	
		Владеть: способами мониторинга состояния корпоративных финансов	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-3	Этап формирования знаний.	<p>Теоретический блок вопросов.</p> <p>Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>	<p>1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок:  ( 9-10] баллов;</p> <p>2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения:  [8-9) баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала:  (6-8) баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки:  [0-6] баллов.</p>

ПК-3	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: (9-10) баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p>
ПК-3	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6) баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Типы корпоративных структур.
2. Понятие внутренней (истинной, инвестиционной) стоимости ценной бумаги.
3. Базовая модель оценки финансовых активов (DCF- модель).
4. Оценка стоимости облигаций компании.
5. Оценка привилегированных акций.
6. Оценка обыкновенных акций компании.
7. Использование модели дисконтируемых дивидендов для выявления внутренней стоимости акций.
8. Дивидендная политика и возможность ее выбора.



9. Роль дивидендов в формировании стоимости активов компании.
10. Теории, представляющие политику выплаты дивидендов.
11. Факторы, определяющие дивидендную политику.
12. Стратегии дивидендной политики.
13. Выкуп акций. Выплата дивидендов акциями и дробление акций. Модель нулевого роста дивидендов.
14. Модель роста дивиденда постоянным темпом (модель Гордона).
15. Модель переменного роста дивиденда.
16. Понятие и содержание финансового планирования. Роль финансовых планов и прогнозов в стратегическом и оперативном управлении корпорацией.
17. Виды и формы финансового планирования.
18. Определение средневзвешенных затрат на капитал корпорации.
19. Составляющие капитала. Принципы и методы оценки затрат на заемный и собственный капитал корпорации.
20. Проблема определения затрат на гибридные инструменты.
21. Влияние лизинговых операций на процедуру вычисления средневзвешенных затрат на капитал.
22. Понятие предельных затрат на капитал. Амортизационный фонд и затраты на капитал. Способы снижения затрат на капитал.
23. Структура капитала и финансовая структура.
24. Значение структуры капитала в финансовом управлении.
25. Факторы, определяющие выбор структуры капитала.
26. Концепция финансового рычага. Влияние финансового рычага на прибыльность акций. Роль собственного капитала в структуре капитала корпорации.
27. Источники акционерного капитала корпорации.
28. Цели инкорпорирования. Трансакционные издержки первоначального размещения акций.
29. Проблема размывания акционерного капитала. Трансакционные издержки дополнительных выпусков.
30. Методы размещения дополнительных выпусков акций.
31. Преимущества и недостатки финансирования на основе выпуска обыкновенных акций.
32. Планы владения акциями для работников компании как средство привлечения капитала и мотивации персонала компании.
33. Формы заемного капитала корпорации.
34. Долгосрочные банковские кредиты. Инвестиционный налоговый кредит.
35. Принятие решения о выпуске корпоративных облигаций.
36. Инновации на рынке долгосрочных долговых инструментов.
37. Возможности и пределы долгового финансирования. Роль заемных источников в практике финансирования отечественных корпораций.
38. Долгосрочная аренда (лизинг) как источник финансирования, ее достоинства и недостатки для арендатора.
39. Обоснование целесообразности использования гибридных форм финансирования привилегированных акций, warrants, конвертируемых ценных бумаг.
40. Вычисление прибыли на акцию при наличии warrants и конвертируемых облигаций.
41. Возможности внутренних источников финансирования и их значение для корпорации.
42. Влияние способов начисления амортизации на структуру формирование источников финансирования (значение амортизационного фонда в).
43. Практика распределения прибыли в современной корпорации.
44. Дивидендная политика и возможность ее выбора.
45. Факторы, определяющие дивидендную политику.

46. Стратегии дивидендной политики. Выкуп акций. Выплата дивидендов акциями и дробление акций. Определение затрат на капитал и анализ структуры капитала для российских акционерных компаний. Методы, используемые в финансовом планировании.
47. Принципы бюджетирования. Бюджет доходов и расходов.
48. Цикл движения потоков денежных средств и его определение. Бюджет движения денежных средств.
49. Финансовое прогнозирование.
50. Основные методы и типы моделей, используемые в финансовом прогнозировании.
51. Прогнозирование на основе метода пропорциональной зависимости показателей от объема реализации. Регрессионные методы прогнозирования.
52. Прогнозная финансовая документация. Прогноз финансовых показателей.
53. Мотивы и формы осуществления реструктуризации.
54. Стратегическая реструктуризация корпорации: расширение и сокращение акционерного капитала.
55. Слияние и поглощение. Причины, механизм и тактика слияния.
56. Методы защиты от враждебных слияний. Способы финансирования операций слияния. Анализ экономических выгод и издержек слияний. Дробление компании. Выделение бизнеса.
57. Финансовая реструктуризация: формы и методы.
58. Понятие оценки инвестиций и основные аспекты финансового анализа проекта.
59. Принципы измерения затрат и результатов проекта инвестиций.
60. Оценка потока денежных средств проекта. Чистый денежный поток в момент инвестирования. Приток денежных средств в течении реализации проекта. Завершающий поток денежных средств. Формирование бюджета капиталовложений.
61. Учет фактора риска в инвестиционном проектировании.
62. Подходы к определению ставки дисконтирования: теория и практика.
63. Взаимосвязь инвестиционных решений и решений по финансированию.
64. Использование преимуществ проектного финансирования в инвестиционном анализе.

#### Аналитическое задание

1. Выкуп акций.
2. Выплата дивидендов акциями и дробление акций.
3. Особенности формирования дивидендной политики в России.
4. Определение средневзвешенных затрат на капитал корпорации. Составляющие капитала.
5. Принципы и методы оценки затрат на заемный и собственный капитал корпорации.
6. Проблема определения затрат на гибридные инструменты.
7. Влияние лизинговых операций на процедуру вычисления средневзвешенных затрат на капитал.
8. Понятие предельных затрат на капитал.
9. Амортизационный фонд и затраты на капитал.
10. Способы снижения затрат на капитал.
11. Структура капитала и финансовая структура.
12. Значение структуры капитала в финансовом управлении.
13. Факторы, определяющие выбор структуры капитала.
14. Концепция финансового рычага.
15. Влияние финансового рычага на прибыльность акций.
16. Роль собственного капитала в структуре капитала корпорации.
17. Определение затрат на капитал и анализ структуры капитала для российских акционерных компаний.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

### **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

#### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

##### **5.1.1. Основная литература**

1. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450164>.

2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449380>.

3. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450359>.

4. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 273 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13541-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/465851>.

5. Основы риск-менеджмента / Д. Гэлаи, М. Кроуи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449729>.

6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454911>.

### 5.2.1 Дополнительная литература

1. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452764>.

2. Розанова, Н. М. Экономика для менеджеров. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 234 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00173-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451257>.

3. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450664>.

4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451703>.

5. Белов, П. Г. Системный анализ и программно-целевой менеджмент рисков : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04690-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454245>.

6. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00485-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450534>.

7. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12441-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/458850>.

### 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

		литературе по различным дисциплинам.	
3.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Управление корпоративными финансами» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;

- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Программное обеспечение**

- 1.Операционная система Windows 7
- 2.Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
- 3.Справочно-правовая система Консультант+
- 4.Acrobat Reader DC
- 5.7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) «Управление корпоративными финансами» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего

образования – программы магистратуры по направлению подготовки *38.04.02 Менеджмент* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) *«Управление корпоративными финансами»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Управление корпоративными финансами»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Управление корпоративными финансами»* предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) *«Управление корпоративными финансами»* предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) *«Управление корпоративными финансами»* предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью*, реализуемой основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  10  </u> от « <u> 13  » <u>  </u> мая <u>  </u> 2021_ года</u>	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  1  </u> от « <u> 31  » <u>  </u> августа <u>  </u> 2022_ года</u>	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

 А.Н. Островский

28 апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
АНАЛИЗ И ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММА  
МАГИСТРАТУРЫ**

**Форма обучения**  
*заочная, заочная с ДОТ*

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) «АНАЛИЗ И ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент* составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12.08.2020 № 952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «АНАЛИЗ И ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ» разработана к.э.н., доцентом, доцентом факультета управления Ветровой Е.А.

Руководитель основной образовательной программы  
к.с.н., доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления  
Кандидат медицинских наук,  
доцент



А.Н. ОСТРОВСКИЙ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей (*при совместной разработке или разработке по заказу*):

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Д.э.н., профессор Финансового  
университета при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

Д.с.н., профессор  
факультета управления



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. МАЛЯР

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	6
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	9
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	9
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	11
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	16
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	16
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	16
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	16
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	18
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	19
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	20
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) ..	20
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	21
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	22
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	23
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	24
5.6 Образовательные технологии .....	25
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	26

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний об количественных и качественных методах для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, аналитических материалах по результатам их применения.

Задачи дисциплины (модуля):

- обладать способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы магистратуры

Дисциплина (модуль) «Анализ и оптимизация бизнес-процессов» реализуется в факультативных дисциплинах в части, формируемой участниками образовательных отношений основной образовательной программы по направлению подготовки «38.04.02 Менеджмент» заочной формы обучения и заочной формы обучения с ДОТ.

Изучение дисциплины (модуля) «Анализ и оптимизация бизнес-процессов» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда дисциплин (модулей): «Управление человеческими ресурсами», «Социология управления».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем): «Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере», «Проектно-технологическая практика».

### 1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций: ПК-4 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
профессиональная	ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и	ПК-4.1 Знает и использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих	Знать: современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач Уметь: использовать

		управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам применения их	задач в сфере управления проектами ПК-4.2 Организует групповую работу по управлению бизнес-процессами ПК-4.3 Умеет составлять аналитические отчеты по результатам внедрения проектов	современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач Владеть: способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
--	--	---	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в \_1, 2\_ семестре, составляет \_5\_ зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен, зачет с оценкой.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		2			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	40	40			
Учебные занятия лекционного типа	8	8			
Практические занятия	20	20			
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	20	20			
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	127	127			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	13	13			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>180</b>			

#### заочная форма обучения с ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1	2		
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	40	16	24		

<b>учебных занятий) (всего):</b>					
Учебные занятия лекционного типа	4	2	2		
Практические занятия	16	6	10		
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	20	8	12		
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>95</b>	<b>47</b>	<b>48</b>		
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>45</b>	<b>9</b>	<b>36</b>		
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>72</b>	<b>108</b>		

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)  
заочной формы обучения**

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС+контроль)	Контактная работа обучающихся с преподавателем					
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>(Семестр _1_)</b>								
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 1.2 Факторы и причины риска	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа</b>	36	24	6	2	4	0	4	

Тема 2.1. Анализ внешней среды	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 2.2 Анализ внутренней среды	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Семестр 2</b>								
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 3.1 Показатели оценки риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 4.1 Сущность и типы стратегий	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 4.2 Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 5.1 Классификация рисков	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 5.2 Управление рисками	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>13</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой, экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	180	127	28	8	20		20	

*заочной формы обучения с ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
	Всего	в т.ч. промежуточная аттестация	Контактная работа обучающихся с преподавателем



			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия		
						Всего	Иная контактная работа	
							Практическая подготовка	
<b>(Семестр _1_)</b>								
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 1.2 Факторы и причины риска	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 2.1. Анализ внешней среды	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 2.2 Анализ внутренней среды	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Семестр 2</b>								
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 3.1 Показатели оценки риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 4.1 Сущность и типы стратегий	18	12	3	1	2	0	2	

Тема 4.2 Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 5.1 Классификация рисков	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 5.2 Управление рисками	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>45</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой, экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	180	95	40	4	16		20	

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического</b>	20	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование

<b>анализа</b>							
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>137</b>	<b>72</b>		<b>40</b>		<b>13</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>137</b>	<b>72</b>		40		13	

**заочной формы обучения с ДОТ**

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис- менеджмента</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения</b>	20	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование

<b>стратегического анализа</b>							
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>95</b>	<b>45</b>		<b>40</b>		<b>10</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>95</b>	<b>45</b>		40		10	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента

##### Тема 1.1 Понятие и сущность риска

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием. Понятие кризисменеджмента. Роль кризисменеджмента. на современном предприятии. Функции кризисменеджмента. Предпринимательский риск как экономическая категория. Функции риска. Содержание предпринимательского риска. Понятие и оценка предпринимательского риска Концепция приемлемого риска.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Предпринимательский риск как экономическая категория.
2. Функции риска.
3. Содержание предпринимательского риска.
4. Понятие и оценка предпринимательского риска
5. Концепция приемлемого риска.

##### **Тема 1.2 Факторы и причины риска**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Источники риска. Виды источников риска. Возможные причины возникновения рисков. Выявление факторов риска.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Возможные причины возникновения рисков.
2. Выявление факторов риска.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1 Сущность и содержание кризис-менеджмента**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента.
2. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием.
3. Понятие кризисменеджмента.
4. Роль кризисменеджмента. на современном предприятии.
5. Функции кризисменеджмента.
6. Предпринимательский риск как экономическая категория.
7. Функции риска.
8. Содержание предпринимательского риска.
9. Понятие и оценка предпринимательского риска
10. Концепция приемлемого риска.
11. Источники риска.
12. Виды источников риска.
13. Возможные причины возникновения рисков.
14. Выявление факторов риска.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## **Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа**

### **Тема 2.1. Анализ внешней среды**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Определение стратегического анализа. Методологические принципы организации стратегического анализа. Процедура проведения стратегического анализа. Методы управленческого анализа. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности. Определение области стратегических возможностей внешней среды. Стратегические проблемы организации. Портфельный анализ – сущность и цели. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Процедура проведения стратегического анализа по Г. Киперману.
2. Декомпозиция внешней среды по А.И. Пригожину.
3. Институциональный подход к декомпозиции внешней среды.
4. Маркетинговый подход к декомпозиции внешней среды.

### **Тема 2.2. Анализ внутренней среды.**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Оценка ресурсного потенциала организации (управленческого, кадрового, технического, финансового и др.), внутренняя среда организации, персонал организации, финансы и учет в организации, маркетинг продукции организации, бизнес-процессы,

организационная культура организации, система управления организацией, организационно-распорядительные документы.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Декомпозиция внутренней среды по В.Д. Голикову и В.С. Бабинцеву.
2. Классификация проблем организации: сущностные, социокультурные, ситуационные.
3. Анализ среды – исходный процесс стратегического менеджмента.
4. Методы анализа системы управления организацией.
5. Методы анализа финансовой обеспеченности организации.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Определение стратегического анализа.
2. Методологические принципы организации стратегического анализа.
3. Процедура проведения стратегического анализа.
4. Методы управленческого анализа.
5. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности.
6. Определение области стратегических возможностей внешней среды.
7. Стратегические проблемы организации.
8. Портфельный анализ – сущность и цели.
9. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.
10. Оценка ресурсного потенциала организации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков**

#### **Тема 3.1 Показатели оценки риска**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Зоны предпринимательского риска. Математические модели и методы оценки риска. Показатели оценки риска.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы оценки риска.

#### **Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие идентификации риска. Источники информации для идентификации рисков. Методы анализа рисков. Карта рисков. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков. Метод экспертных оценок.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Карта рисков.
2. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
3. Метод экспертных оценок.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 3. Измерители и показатели производственных рисков**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Зоны предпринимательского риска.
2. Математические модели и методы оценки риска.
3. Показатели оценки риска.
4. Понятие идентификации риска.
5. Источники информации для идентификации рисков.
6. Методы анализа рисков.
7. Карта рисков.
8. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
9. Метод экспертных оценок.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3: форма рубежного контроля –**  
компьютерное тестирование.

#### **Раздел 4. Конкурентные преимущества организации**

##### **Тема 4.1. Сущность и типы стратегий**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Сущность стратегии, отличительные особенности развития стратегии организации, временные горизонты планирования, причины необходимости долгосрочного планирования, информационное и организационное обеспечение системы стратегического планирования, стратегических решения и их особенности, планирование, бюджетирование и программирование.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Стратегические действия организации в условиях диверсификации производства.
2. Корпоративные стратегии продажи и ликвидации бизнеса на стадии выживания предприятия.
3. Корпоративные стратегии диверсификации производства на стадии роста: вертикальная диверсификация, диверсификация в родственные и неродственные отрасли, комбинированная диверсификация.
4. Особенности транснациональной диверсификации.

##### **Тема 4.2. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии.**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Стратегическая единица бизнеса и портфеля организации, сбалансированная система показателей, стратегическая карта, основные этапы стратегического менеджмента, методика «Радуга стратегического планирования», видение, миссия, цели, задачи, стратегия, механизмы реализации, типы, стратегий, организационная структура, анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Бизнес-план как форма представления стратегии.
2. Менеджмент-план как форма представления стратегии.
3. Стратегия социально-экономического развития.
4. Условия реализации стратегии: структура и система управления.
5. Условия реализации стратегии: культура и персонал.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 4 Конкурентные преимущества организации**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Изучите представленный пример и определите тип стратегии, относящейся к третьей группе эталонных бизнес-стратегий.

«Хилтон», сеть гостиничных комплексов, одна из самых известных в мире. Располагаются они в центральных районах крупных городов. Такие гостиницы относятся к разряду фешенебельных. Руководство сети «Хилтон» не предполагало постройку дешёвых гостиниц. Это привело к тому, что практически остановился рост гостиничных площадей. Объяснение тому -- рынок таких гостиниц был перенасыщен и более не расширялся. Управленцы, чтобы найти выход из такой ситуации, решили расширять объём гостиниц постройкой сотни недорогих гостиниц, которые предназначались для среднего бизнеса или семейного отдыха. В таком бизнесе достаточно большая конкуренция, но корпорация «Хилтон» планирует добиться некоторых конкурентных преимуществ за счёт поддержания высочайшего уровня обслуживания.  
Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов**

**Тема 5.1 Классификация рисков**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Коммерческие, финансовые и производственные риски. Финансовые и статистические показатели оценки риска. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков. Система неопределенностей. Оценка влияния рисков на организацию.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
2. Система неопределенностей.
3. Оценка влияния рисков на организацию.

**Тема 5.2 Управление рисками**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

**Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Определение и общая характеристика системы управления риском Цели и задачи системы управления риском. Управление риском как часть общего менеджмента

**Вопросы для самоподготовки:**

1. \_\_Управление риском как часть общего менеджмента

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов**

**Форма практического задания: реферат**

**Темы рефератов:**

1. Коммерческие, финансовые и производственные риски.
2. Финансовые и статистические показатели оценки риска.
3. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей.
4. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
5. Система неопределенностей.
6. Оценка влияния рисков на организацию.
7. Определение и общая характеристика системы управления риском
8. Цели и задачи системы управления риском.
9. Управление риском как часть общего менеджмента

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 5: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**



## РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является экзамен, зачет с оценкой который проводится в устной форме.

### 4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Знать: современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования знаний
		Уметь: использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования умений
		Владеть: способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования навыков и получения опыта

### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-4	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская

			<p>ошибок:  ( 9-10] баллов;  2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения:  [8-9) баллов;  3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала:  (6-8) баллов;  4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки:  [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-4</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией:  ( 9-10] баллов;  2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании:  [8-9) баллов;  3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению:  (6-8) баллов;  4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями</p>
<b>ПК-4</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению:  (6-8) баллов;  4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями</p>

		заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.	или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.
--	--	--	---

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

##### **Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Декомпозиция внутренней среды по В.Д. Голикову и В.С. Бабинцеву.
2. Классификация проблем организации: сущностные, социокультурные, ситуационные.
3. Анализ среды – исходный процесс стратегического менеджмента.
4. Методы анализа системы управления организацией.
5. Методы анализа финансовой обеспеченности организации.
6. Определение стратегического анализа.
7. Методологические принципы организации стратегического анализа.
8. Процедура проведения стратегического анализа.
9. Методы управленческого анализа.
10. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности.
11. Определение области стратегических возможностей внешней среды.
12. Стратегические проблемы организации.
13. Портфельный анализ – сущность и цели.
14. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.
15. Оценка ресурсного потенциала организации.
16. Зоны предпринимательского риска.
17. Математические модели и методы оценки риска.
18. Показатели оценки риска.
19. Понятие идентификации риска.
20. Источники информации для идентификации рисков.
21. Методы анализа рисков.
22. Карта рисков.
23. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
24. Метод экспертных оценок.
25. Коммерческие, финансовые и производственные риски.
26. Финансовые и статистические показатели оценки риска.
27. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей.
28. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
29. Система неопределенностей.
30. Оценка влияния рисков на организацию.
31. Определение и общая характеристика системы управления риском.
32. Цели и задачи системы управления риском.
33. Управление риском как часть общего менеджмента

34. Анализ возможности банкротства по моделям производится по совокупности факторов.
35. Понятие фактора риска.
36. Факторы внешней и внутренней среды.
37. Классификация факторов риска производственного предприятия.
38. Среда прямого и косвенного воздействия на предпринимательскую структуру.
39. Рейтинг странового риска.
40. Классификация финансовых рисков.
41. Процентные риски.
42. Кредитные риски.
43. Управление финансовыми рисками.
44. Страновой риск и его оценка.
45. Инвестиционный климат и страновой риск.
46. Политический риск.
47. Экономический риск.
48. Глобализация и управление транснациональной компанией.
49. Управление рисками - составляющая инвестиционной стратегии.
50. Принципы снижения инвестиционного риска.
51. Понятие оценки инвестиций и основные аспекты финансового анализа проекта.
52. Принципы измерения затрат и результатов проекта инвестиций.
53. Оценка потока денежных средств проекта.
54. Чистый денежный поток в момент инвестирования.
55. Приток денежных средств в течении реализации проекта.
56. Завершающий поток денежных средств.
57. Формирование бюджета капиталовложений.

#### Аналитическое задание

1. Раскройте сущность функционального подхода в управлении организацией. Перечислите его недостатки?
2. В чем суть процессного подхода к управлению организацией?
3. Как описан процессный подход в международных стандартах?
4. Обоснуйте необходимость описания бизнес-процессов организации.
5. Опишите основные группы процессов.
6. Охарактеризуйте составляющие цикла управления процессами.
7. Расскажите о составных частях концепции управления бизнес процессами (Business Process Management).
8. Какие нотации моделирования бизнес-процессов Вам известны? Дайте их краткую характеристику.
9. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно IDEF0.
10. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно нотации EPC.
11. Какие методики анализа бизнес-процессов Вам известны?
12. Опишите инструменты совершенствования процессов.
13. Какие три основных потока информации отражают в системе показателей для управления процессом?
14. Опишите SMART- подход к постановке целей и выбору показателей.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным

образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450164>.

2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449380>.

3. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450359>.

4. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 273 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13541-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/465851>.

5. Основы риск-менеджмента / Д. Гэлаи, М. Кроуи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449729>.

6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454911>.

#### **5.2.1 Дополнительная литература**

1. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452764>.

2. Розанова, Н. М. Экономика для менеджеров. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 234 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00173-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451257>.

3. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450664>.

4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451703>.

5. Белов, П. Г. Системный анализ и программно-целевой менеджмент рисков : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04690-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454245>.

6. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00485-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450534>.

7. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12441-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/458850>.

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3.	Научная электронная	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

	библиотека eLIBRARY.ru	области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Анализ и оптимизация бизнес-процессов» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Программное обеспечение**

- 1.Операционная система Windows 7
- 2.Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
- 3.Справочно-правовая система Консультант+
- 4.Acrobat Reader DC
- 5.7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>



	библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### **5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) *«Анализ и оптимизация бизнес-процессов»* в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки *38.04.02 Менеджмент* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения

(персональные компьютеры с доступом в сеть интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) *«Анализ и оптимизация бизнес-процессов»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Анализ и оптимизация бизнес-процессов»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Анализ и оптимизация бизнес-процессов»* предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) *«Анализ и оптимизация бизнес-процессов»* предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) *«Анализ и оптимизация бизнес-процессов»* предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью*, реализуемой основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  10  </u> от « <u> 13  » <u>  </u> мая <u>  </u> 2021_ года</u>	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  1  </u> от « <u> 31  » <u>  </u> августа <u>  </u> 2022_ года</u>	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

 А.Н. Островский

\_\_28\_\_ \_\_апреля\_\_ 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММА  
МАГИСТРАТУРЫ**

**Форма обучения**

*заочная, заочная с ДОТ*

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) «СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент* составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12.08.2021 № 952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ» разработана к.э.н., доцентом, доцентом факультета управления Ветровой Е.А.

Руководитель основной образовательной программы  
к.с.н., доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления  
Кандидат медицинских наук,  
доцент



А.Н. ОСТРОВСКИЙ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей (*при совместной разработке или разработке по заказу*):

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

(подпись)

Закрывое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Д.э.н., профессор Финансового  
университета при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

Д.с.н., профессор  
факультета управления



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. МАЛЯР

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	6
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	9
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	9
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	11
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	17
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	17
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	17
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	18
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	19
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	21
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) ..	21
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	23
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	23
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	25
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	26
5.6 Образовательные технологии .....	26
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	28

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний об количественных и качественных методах для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, аналитических материалах по результатам их применения.

Задачи дисциплины (модуля):

- обладать способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы магистратуры

Дисциплина (модуль) *«Современный стратегический анализ»* реализуется в факультативных дисциплинах в части, формируемой участниками образовательных отношений основной образовательной программы по направлению подготовки *«38.04.02 Менеджмент»* заочной формы обучения и заочной формы обучения с ДОТ.

Изучение дисциплины (модуля) *«Современный стратегический анализ»* базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда дисциплин (модулей): *«Управление человеческими ресурсами», «Социология управления»*.

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем): *«Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере», «Проектно-технологическая практика»*.

### 1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций: ПК-4 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки *38.04.02 Менеджмент*

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
профессиональная	ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и	ПК-4.1 Знает и использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих	Знать: современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач Уметь: использовать

		управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам применения их	задач в сфере управления проектами ПК-4.2 Организует групповую работу по управлению бизнес-процессами ПК-4.3 Умеет составлять аналитические отчеты по результатам внедрения проектов	современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач Владеть: способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
--	--	---	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в \_1, 2\_ семестре, составляет \_5\_ зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен, зачет с оценкой.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		2			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	40	40			
Учебные занятия лекционного типа	8	8			
Практические занятия	20	20			
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	20	20			
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	127	127			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	13	13			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>180</b>			

#### заочная форма обучения с ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1	2		
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам</b>	40	16	24		



<b>учебных занятий) (всего):</b>					
Учебные занятия лекционного типа	4	2	2		
Практические занятия	16	6	10		
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	20	8	12		
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>95</b>	<b>47</b>	<b>48</b>		
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>45</b>	<b>9</b>	<b>36</b>		
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>72</b>	<b>108</b>		

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)  
заочной формы обучения**

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС+контроль)	Контактная работа обучающихся с преподавателем					
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>(Семестр _1_)</b>								
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 1.2 Факторы и причины риска	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа</b>	36	24	6	2	4	0	4	

Тема 2.1. Анализ внешней среды	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 2.2 Анализ внутренней среды	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 3.1 Показатели оценки риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 4.1 Сущность и типы стратегий	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 4.2 Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 5.1 Классификация рисков	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 5.2 Управление рисками	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>13</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой, экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	180	127	28	8	20		20	

*заочной формы обучения с ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
	Всего	в т.ч. промежуточная аттестация	Контактная работа обучающихся с преподавателем

			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия		
						Всего	Иная контактная работа	
							Практическая подготовка	
<b>(Семестр _1_)</b>								
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 1.2 Факторы и причины риска	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 2.1. Анализ внешней среды	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 2.2 Анализ внутренней среды	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 3.1 Показатели оценки риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 4.1 Сущность и типы стратегий	18	12	3	1	2	0	2	

Тема 4.2 Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 5.1 Классификация рисков	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 5.2 Управление рисками	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>45</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой, экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	180	95	40	4	16		20	

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического</b>	20	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование

<b>анализа</b>							
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>137</b>	<b>72</b>		<b>40</b>		<b>13</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>137</b>	<b>72</b>		40		13	

**заочной формы обучения с ДОТ**

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис- менеджмента</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения</b>	20	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование

<b>стратегического анализа</b>							
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>95</b>	<b>45</b>		<b>40</b>		<b>10</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>95</b>	<b>45</b>		40		10	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента

##### Тема 1.1 Понятие и сущность риска

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

##### Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:

Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием. Понятие кризисменеджмента. Роль кризисменеджмента. на современном предприятии. Функции кризисменеджмента. Предпринимательский риск как экономическая категория. Функции риска. Содержание предпринимательского риска. Понятие и оценка предпринимательского риска Концепция приемлемого риска.

##### Вопросы для самоподготовки:

1. Предпринимательский риск как экономическая категория.
2. Функции риска.
3. Содержание предпринимательского риска.
4. Понятие и оценка предпринимательского риска

## 5. Концепция приемлемого риска.

### Тема 1.2 Факторы и причины риска

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:

Источники риска. Виды источников риска. Возможные причины возникновения рисков. Выявление факторов риска.

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Возможные причины возникновения рисков.
2. Выявление факторов риска.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1 Сущность и содержание кризис-менеджмента

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента.
2. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием.
3. Понятие кризисменеджмента.
4. Роль кризисменеджмента. на современном предприятии.
5. Функции кризисменеджмента.
6. Предпринимательский риск как экономическая категория.
7. Функции риска.
8. Содержание предпринимательского риска.
9. Понятие и оценка предпринимательского риска
10. Концепция приемлемого риска.
11. Источники риска.
12. Виды источников риска.
13. Возможные причины возникновения рисков.
14. Выявление факторов риска.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа

### Тема 2.1. Анализ внешней среды

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Определение стратегического анализа. Методологические принципы организации стратегического анализа. Процедура проведения стратегического анализа. Методы управленческого анализа. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности. Определение области стратегических возможностей внешней среды. Стратегические

проблемы организации. Портфельный анализ – сущность и цели. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Процедура проведения стратегического анализа по Г. Киперману.
2. Декомпозиция внешней среды по А.И. Пригожину.
3. Институциональный подход к декомпозиции внешней среды.
4. Маркетинговый подход к декомпозиции внешней среды.

**Тема 2.2. Анализ внутренней среды.**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Оценка ресурсного потенциала организации (управленческого, кадрового, технического, финансового и др.), внутренняя среда организации, персонал организации, финансы и учет в организации, маркетинг продукции организации, бизнес-процессы, организационная культура организации, система управления организацией, организационно-распорядительные документы.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Декомпозиция внутренней среды по В.Д. Голикову и В.С. Бабинцеву.
2. Классификация проблем организации: сущностные, социокультурные, ситуационные.
3. Анализ среды – исходный процесс стратегического менеджмента.
4. Методы анализа системы управления организацией.
5. Методы анализа финансовой обеспеченности организации.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Определение стратегического анализа.
2. Методологические принципы организации стратегического анализа.
3. Процедура проведения стратегического анализа.
4. Методы управленческого анализа.
5. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности.
6. Определение области стратегических возможностей внешней среды.
7. Стратегические проблемы организации.
8. Портфельный анализ – сущность и цели.
9. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.
10. Оценка ресурсного потенциала организации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование



## **Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков**

### **Тема 3.1 Показатели оценки риска**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Зоны предпринимательского риска. Математические модели и методы оценки риска. Показатели оценки риска.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы оценки риска.

### **Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие идентификации риска. Источники информации для идентификации рисков. Методы анализа рисков. Карта рисков. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков. Метод экспертных оценок.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Карта рисков.
2. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
3. Метод экспертных оценок.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 3. Измерители и показатели производственных рисков**

**Форма практического задания:** реферат.

#### **Примерный перечень тем рефератов:**

1. Зоны предпринимательского риска.
2. Математические модели и методы оценки риска.
3. Показатели оценки риска.
4. Понятие идентификации риска.
5. Источники информации для идентификации рисков.
6. Методы анализа рисков.
7. Карта рисков.
8. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
9. Метод экспертных оценок.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## **Раздел 4. Конкурентные преимущества организации**

#### **Тема 4.1. Сущность и типы стратегий**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Сущность стратегии, отличительные особенности развития стратегии организации, временные горизонты планирования, причины необходимости долгосрочного планирования, информационное и организационное обеспечение системы стратегического планирования, стратегических решения и их особенности, планирование, бюджетирование и программирование.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Стратегические действия организации в условиях диверсификации производства.
2. Корпоративные стратегии продажи и ликвидации бизнеса на стадии выживания предприятия.
3. Корпоративные стратегии диверсификации производства на стадии роста: вертикальная диверсификация, диверсификация в родственные и неродственные отрасли, комбинированная диверсификация.
4. Особенности транснациональной диверсификации.

#### **Тема 4.2. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии.**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

##### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Стратегическая единица бизнеса и портфеля организации, сбалансированная система показателей, стратегическая карта, основные этапы стратегического менеджмента, методика «Радуга стратегического планирования», видение, миссия, цели, задачи, стратегия, механизмы реализации, типы, стратегий, организационная структура, анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения.

##### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Бизнес-план как форма представления стратегии.
2. Менеджмент-план как форма представления стратегии.
3. Стратегия социально-экономического развития.
4. Условия реализации стратегии: структура и система управления.
5. Условия реализации стратегии: культура и персонал.

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 4 Конкурентные преимущества организации**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Изучите представленный пример и определите тип стратегии, относящейся к третьей группе эталонных бизнес-стратегий.

«Хилтон», сеть гостиничных комплексов, одна из самых известных в мире. Располагаются они в центральных районах крупных городов. Такие гостиницы относятся к разряду фешенебельных. Руководство сети «Хилтон» не предполагало постройку дешёвых гостиниц. Это привело к тому, что практически остановился рост гостиничных площадей. Объяснение тому-- -- рынок таких гостиниц был перенасыщен и более не расширялся. Управленцы, чтобы найти выход из такой ситуации, решили расширять объём гостиниц постройкой сотни недорогих гостиниц, которые предназначались для среднего бизнеса или семейного отдыха. В таком бизнесе достаточно большая конкуренция, но корпорация «Хилтон» планирует добиться некоторых конкурентных преимуществ за счёт поддержания высочайшего уровня обслуживания. Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

## **Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов**

### **Тема 5.1 Классификация рисков**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Коммерческие, финансовые и производственные риски. Финансовые и статистические показатели оценки риска. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков. Система неопределенностей. Оценка влияния рисков на организацию.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
2. Система неопределенностей.
3. Оценка влияния рисков на организацию.

### **Тема 5.2 Управление рисками**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Определение и общая характеристика системы управления риском Цели и задачи системы управления риском. Управление риском как часть общего менеджмента

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Управление риском как часть общего менеджмента

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов**

## Форма практического задания: реферат

### Темы рефератов:

1. Коммерческие, финансовые и производственные риски.
2. Финансовые и статистические показатели оценки риска.
3. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей.
4. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
5. Система неопределенностей.
6. Оценка влияния рисков на организацию.
7. Определение и общая характеристика системы управления риском
8. Цели и задачи системы управления риском.
9. Управление риском как часть общего менеджмента

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 5: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является экзамен, зачет с оценкой который проводится в устной форме.

#### 4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Знать: современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования знаний
		Уметь: использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования умений
		Владеть: способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования навыков и получения опыта

**4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-4	Этап формирования знаний.	<p>Теоретический блок вопросов.</p> <p>Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>	<p>1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок:                      ( 9-10] баллов;</p> <p>2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения:                      [8-9) баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала:                      (6-8) баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки:                      [0-6] баллов.</p>

ПК-4	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: (9-10) баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p>
ПК-4	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6) баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Декомпозиция внутренней среды по В.Д. Голикову и В.С. Бабинцеву.
2. Классификация проблем организации: сущностные, социокультурные, ситуационные.
3. Анализ среды – исходный процесс стратегического менеджмента.
4. Методы анализа системы управления организацией.
5. Методы анализа финансовой обеспеченности организации.

6. Определение стратегического анализа.
7. Методологические принципы организации стратегического анализа.
8. Процедура проведения стратегического анализа.
9. Методы управленческого анализа.
10. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности.
11. Определение области стратегических возможностей внешней среды.
12. Стратегические проблемы организации.
13. Портфельный анализ – сущность и цели.
14. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.
15. Оценка ресурсного потенциала организации.
16. Зоны предпринимательского риска.
17. Математические модели и методы оценки риска.
18. Показатели оценки риска.
19. Понятие идентификации риска.
20. Источники информации для идентификации рисков.
21. Методы анализа рисков.
22. Карта рисков.
23. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
24. Метод экспертных оценок.
25. Коммерческие, финансовые и производственные риски.
26. Финансовые и статистические показатели оценки риска.
27. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей.
28. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
29. Система неопределенностей.
30. Оценка влияния рисков на организацию.
31. Определение и общая характеристика системы управления риском
32. Цели и задачи системы управления риском.
33. Управление риском как часть общего менеджмента
34. Анализ возможности банкротства по моделям производится по совокупности факторов.
35. Понятие фактора риска.
36. Факторы внешней и внутренней среды.
37. Классификация факторов риска производственного предприятия.
38. Среда прямого и косвенного воздействия на предпринимательскую структуру.
39. Рейтинг странового риска.
40. Классификация финансовых рисков.
41. Процентные риски.
42. Кредитные риски.
43. Управление финансовыми рисками.
44. Страновой риск и его оценка.
45. Инвестиционный климат и страновой риск.
46. Политический риск.
47. Экономический риск.
48. Глобализация и управление транснациональной компанией.
49. Управление рисками - составляющая инвестиционной стратегии.
50. Принципы снижения инвестиционного риска.
51. Понятие оценки инвестиций и основные аспекты финансового анализа проекта.
52. Принципы измерения затрат и результатов проекта инвестиций.
53. Оценка потока денежных средств проекта.
54. Чистый денежный поток в момент инвестирования.
55. Приток денежных средств в течении реализации проекта.
56. Завершающий поток денежных средств.

## 57. Формирование бюджета капиталовложений.

### Аналитическое задание

1. Раскройте сущность функционального подхода в управлении организацией. Перечислите его недостатки?
2. В чем суть процессного подхода к управлению организацией?
3. Как описан процессный подход в международных стандартах?
4. Обоснуйте необходимость описания бизнес-процессов организации.
5. Опишите основные группы процессов.
6. Охарактеризуйте составляющие цикла управления процессами.
7. Расскажите о составных частях концепции управления бизнес процессами (Business Process Management).
8. Какие нотации моделирования бизнес-процессов Вам известны? Дайте их краткую характеристику.
9. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно IDEF0.
10. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно нотации EPC.
11. Какие методики анализа бизнес-процессов Вам известны?
12. Опишите инструменты совершенствования процессов.
13. Какие три основных потока информации отражают в системе показателей для управления процессом?
14. Опишите SMART- подход к постановке целей и выбору показателей.

## **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**



1. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450164>.
2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449380>.
3. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450359>.
4. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 273 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13541-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/465851>.
5. Основы риск-менеджмента / Д. Гэлаи, М. Кроуи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449729>.
6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454911>.

#### **5.2.1 Дополнительная литература**

1. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452764>.
2. Розанова, Н. М. Экономика для менеджеров. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 234 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00173-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451257>.
3. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450664>.
4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451703>.
5. Белов, П. Г. Системный анализ и программно-целевой менеджмент рисков : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04690-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454245>.
6. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00485-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450534>.
7. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 391 с. — (Высшее образование).

образование). — ISBN 978-5-534-12441-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/458850>.

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Современный стратегический анализ» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная

информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Программное обеспечение**

- 1.Операционная система Windows 7
- 2.Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
- 3.Справочно-правовая система Консультант+
- 4.Acrobat Reader DC
- 5.7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

	образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) *«Современный стратегический анализ»* в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6 Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) *«Современный стратегический анализ»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Современный стратегический анализ»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Современный стратегический анализ»* предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) «*Современный стратегический анализ*» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) «*Современный стратегический анализ*» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью*, реализуемой основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  10  </u> от « <u> 13  » <u>  </u> мая <u>  </u> 2021 <u>  </u> года</u>	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  1  </u> от « <u> 31  » <u>  </u> августа <u>  </u> 2022 <u>  </u> года</u>	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	— . — . —
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	— . — . —



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

 А.Н. Островский

\_\_28\_\_ \_\_апреля\_\_ 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ И КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИЗМЕРЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ**  
**РИСКОВ**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММА**  
**МАГИСТРАТУРЫ**

**Форма обучения**  
*заочная, заочная с ДОТ*

Москва 2022



Рабочая программа дисциплины (модуля) «РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ И КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИЗМЕРЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент* составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12.08.2021 № 952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ И КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИЗМЕРЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ» разработана к.э.н., доцентом, доцентом факультета управления Ветровой Е.А.

Руководитель основной образовательной программы  
к.с.н., доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления  
Кандидат медицинских наук,  
доцент



А.Н. ОСТРОВСКИЙ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей (*при совместной разработке или разработке по заказу*):

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

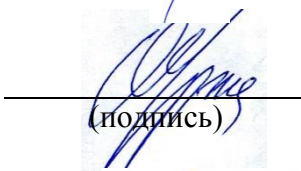
Д.э.н., профессор Финансового  
университета при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

Д.с.н., профессор  
факультета управления



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. МАЛ'Я

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	6
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	9
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	9
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	11
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	17
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	17
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	17
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	18
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	19
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	21
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) ..	21
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	23
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	23
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	25
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	26
5.6 Образовательные технологии .....	26
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	28

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний об количественных и качественных методах для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, аналитических материалах по результатам их применения.

Задачи дисциплины (модуля):

- обладать способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы магистратуры

Дисциплина (модуль) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* реализуется в факультативных дисциплинах в части, формируемой участниками образовательных отношений основной образовательной программы по направлению подготовки *«38.04.02 Менеджмент»* заочной формы обучения и заочной формы обучения с ДОТ.

Изучение дисциплины (модуля) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда дисциплин (модулей): *«Управление человеческими ресурсами»*, *«Социология управления»*.

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем): *«Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере»*, *«Проектно-технологическая практика»*.

### 1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций: ПК-4 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки *38.04.02 Менеджмент*

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
профессиональная	ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных	ПК-4.1 Знает и использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и	Знать: современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

	исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	оперативных управленческих задач в сфере управления проектами ПК-4.2 Организует групповую работу по управлению бизнес-процессами ПК-4.3 Умеет составлять аналитические отчеты по результатам внедрения проектов	Уметь: использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач  Владеть: способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
--	--	---	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в \_1, 2\_ семестре, составляет \_5\_ зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен, зачет с оценкой.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		2			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	40	40			
Учебные занятия лекционного типа	8	8			
Практические занятия	20	20			
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	20	20			
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	127	127			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	13	13			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>180</b>			

#### заочная форма обучения с ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1	2		
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам</b>	40	16	24		

<b>учебных занятий) (всего):</b>					
Учебные занятия лекционного типа	4	2	2		
Практические занятия	16	6	10		
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	20	8	12		
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>95</b>	<b>47</b>	<b>48</b>		
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>45</b>	<b>9</b>	<b>36</b>		
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>180</b>	<b>72</b>	<b>108</b>		

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)  
заочной формы обучения**

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа, в т.ч. промежуточная аттестация (СРС+контроль)	Контактная работа обучающихся с преподавателем					
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>(Семестр _1_)</b>								
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 1.2 Факторы и причины риска	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа</b>	36	24	6	2	4	0	4	

Тема 2.1. Анализ внешней среды	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 2.2 Анализ внутренней среды	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 3.1 Показатели оценки риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 4.1 Сущность и типы стратегий	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 4.2 Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 5.1 Классификация рисков	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 5.2 Управление рисками	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>13</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой, экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	180	127	28	8	20		20	

*заочной формы обучения с ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
	Всего	в т.ч. промежуточная аттестация	Контактная работа обучающихся с преподавателем

			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия		
						Всего	Иная контактная работа	
							Практическая подготовка	
<b>(Семестр _1_)</b>								
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 1.1 Понятие и сущность риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 1.2 Факторы и причины риска	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 2.1. Анализ внешней среды	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 2.2 Анализ внутренней среды	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 3.1 Показатели оценки риска	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	36	24	6	2	4	0	2	
Тема 4.1 Сущность и типы стратегий	18	12	3	1	2	0	2	

Тема 4.2 Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии	18	12	3	1	2	0	4	
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	36	24	6	2	4	0	4	
Тема 5.1 Классификация рисков	18	12	3	1	2	0	2	
Тема 5.2 Управление рисками	18	12	3	1	2	0	2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>45</b>							
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой, экзамен</b>							
<b>Общий объем часов по дисциплине (модулю)</b>	180	95	40	4	16		20	

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического</b>	20	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование



<b>анализа</b>							
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>137</b>	<b>72</b>		<b>40</b>		<b>13</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>137</b>	<b>72</b>		40		13	

**заочной формы обучения с ДОТ**

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Раздел 1. Сущность и содержание кризис- менеджмента</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения</b>	20	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	9	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование

<b>стратегического анализа</b>							
<b>Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 4. Конкурентные преимущества организации</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов</b>	19	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	8	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>95</b>	<b>45</b>		<b>40</b>		<b>10</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>95</b>	<b>45</b>		40		10	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### Раздел 1. Сущность и содержание кризис-менеджмента

##### Тема 1.1 Понятие и сущность риска

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

##### Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:

Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием. Понятие кризисменеджмента. Роль кризисменеджмента. на современном предприятии. Функции кризисменеджмента. Предпринимательский риск как экономическая категория. Функции риска. Содержание предпринимательского риска. Понятие и оценка предпринимательского риска Концепция приемлемого риска.

##### Вопросы для самоподготовки:

1. Предпринимательский риск как экономическая категория.
2. Функции риска.
3. Содержание предпринимательского риска.
4. Понятие и оценка предпринимательского риска

## 5. Концепция приемлемого риска.

### Тема 1.2 Факторы и причины риска

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:

Источники риска. Виды источников риска. Возможные причины возникновения рисков. Выявление факторов риска.

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Возможные причины возникновения рисков.
2. Выявление факторов риска.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1 Сущность и содержание кризис-менеджмента

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента.
2. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием.
3. Понятие кризисменеджмента.
4. Роль кризисменеджмента. на современном предприятии.
5. Функции кризисменеджмента.
6. Предпринимательский риск как экономическая категория.
7. Функции риска.
8. Содержание предпринимательского риска.
9. Понятие и оценка предпринимательского риска
10. Концепция приемлемого риска.
11. Источники риска.
12. Виды источников риска.
13. Возможные причины возникновения рисков.
14. Выявление факторов риска.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## Раздел 2. Содержание, принципы и методы проведения стратегического анализа

### Тема 2.1. Анализ внешней среды

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Определение стратегического анализа. Методологические принципы организации стратегического анализа. Процедура проведения стратегического анализа. Методы управленческого анализа. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности. Определение области стратегических возможностей внешней среды. Стратегические

проблемы организации. Портфельный анализ – сущность и цели. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Процедура проведения стратегического анализа по Г. Киперману.
2. Декомпозиция внешней среды по А.И. Пригожину.
3. Институциональный подход к декомпозиции внешней среды.
4. Маркетинговый подход к декомпозиции внешней среды.

**Тема 2.2. Анализ внутренней среды.**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Оценка ресурсного потенциала организации (управленческого, кадрового, технического, финансового и др.), внутренняя среда организации, персонал организации, финансы и учет в организации, маркетинг продукции организации, бизнес-процессы, организационная культура организации, система управления организацией, организационно-распорядительные документы.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Декомпозиция внутренней среды по В.Д. Голикову и В.С. Бабинцеву.
2. Классификация проблем организации: сущностные, социокультурные, ситуационные.
3. Анализ среды – исходный процесс стратегического менеджмента.
4. Методы анализа системы управления организацией.
5. Методы анализа финансовой обеспеченности организации.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов:

1. Определение стратегического анализа.
2. Методологические принципы организации стратегического анализа.
3. Процедура проведения стратегического анализа.
4. Методы управленческого анализа.
5. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности.
6. Определение области стратегических возможностей внешней среды.
7. Стратегические проблемы организации.
8. Портфельный анализ – сущность и цели.
9. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.
10. Оценка ресурсного потенциала организации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

## **Раздел 3. Измерители и показатели производственных рисков**

### **Тема 3.1 Показатели оценки риска**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Зоны предпринимательского риска. Математические модели и методы оценки риска. Показатели оценки риска.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы оценки риска.

### **Тема 3.2 Идентификация и прогнозирование рисков**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Понятие идентификации риска. Источники информации для идентификации рисков. Методы анализа рисков. Карта рисков. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков. Метод экспертных оценок.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Карта рисков.
2. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
3. Метод экспертных оценок.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 3. Измерители и показатели производственных рисков**

**Форма практического задания:** реферат.

#### **Примерный перечень тем рефератов:**

1. Зоны предпринимательского риска.
2. Математические модели и методы оценки риска.
3. Показатели оценки риска.
4. Понятие идентификации риска.
5. Источники информации для идентификации рисков.
6. Методы анализа рисков.
7. Карта рисков.
8. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
9. Метод экспертных оценок.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование.**

## **Раздел 4. Конкурентные преимущества организации**

### **Тема 4.1. Сущность и типы стратегий**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Сущность стратегии, отличительные особенности развития стратегии организации, временные горизонты планирования, причины необходимости долгосрочного планирования, информационное и организационное обеспечение системы стратегического планирования, стратегических решения и их особенности, планирование, бюджетирование и программирование.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Стратегические действия организации в условиях диверсификации производства.
2. Корпоративные стратегии продажи и ликвидации бизнеса на стадии выживания предприятия.
3. Корпоративные стратегии диверсификации производства на стадии роста: вертикальная диверсификация, диверсификация в родственные и неродственные отрасли, комбинированная диверсификация.
4. Особенности транснациональной диверсификации.

### **Тема 4.2. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии.**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Стратегическая единица бизнеса и портфеля организации, сбалансированная система показателей, стратегическая карта, основные этапы стратегического менеджмента, методика «Радуга стратегического планирования», видение, миссия, цели, задачи, стратегия, механизмы реализации, типы, стратегий, организационная структура, анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Бизнес-план как форма представления стратегии.
2. Менеджмент-план как форма представления стратегии.
3. Стратегия социально-экономического развития.
4. Условия реализации стратегии: структура и система управления.
5. Условия реализации стратегии: культура и персонал.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 4 Конкурентные преимущества организации**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

## Пример расчетного практического задания

Изучите представленный пример и определите тип стратегии, относящейся к третьей группе эталонных бизнес-стратегий.

«Хилтон», сеть гостиничных комплексов, одна из самых известных в мире. Располагаются они в центральных районах крупных городов. Такие гостиницы относятся к разряду фешенебельных. Руководство сети «Хилтон» не предполагало постройку дешёвых гостиниц. Это привело к тому, что практически остановился рост гостиничных площадей. Объяснение тому -- рынок таких гостиниц был перенасыщен и более не расширялся. Управленцы, чтобы найти выход из такой ситуации, решили расширять объём гостиниц постройкой сотни недорогих гостиниц, которые предназначались для среднего бизнеса или семейного отдыха. В таком бизнесе достаточно большая конкуренция, но корпорация «Хилтон» планирует добиться некоторых конкурентных преимуществ за счёт поддержания высочайшего уровня обслуживания. Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

## **Раздел 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов**

### **Тема 5.1 Классификация рисков**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Коммерческие, финансовые и производственные риски. Финансовые и статистические показатели оценки риска. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков. Система неопределенностей. Оценка влияния рисков на организацию.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
2. Система неопределенностей.
3. Оценка влияния рисков на организацию.

### **Тема 5.2 Управление рисками**

**Цель:** способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания дисциплины:**

Определение и общая характеристика системы управления риском Цели и задачи системы управления риском. Управление риском как часть общего менеджмента

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Управление риском как часть общего менеджмента

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 5. Анализ и оценка степени риска в рамках оптимизации бизнес-процессов

**Форма практического задания: реферат**

### Темы рефератов:

1. Коммерческие, финансовые и производственные риски.
2. Финансовые и статистические показатели оценки риска.
3. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей.
4. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
5. Система неопределенностей.
6. Оценка влияния рисков на организацию.
7. Определение и общая характеристика системы управления риском
8. Цели и задачи системы управления риском.
9. Управление риском как часть общего менеджмента

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 5: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

## РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является экзамен, зачет с оценкой который проводится в устной форме.

### 4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Знать: современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования знаний
		Уметь: использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Этап формирования умений
		Владеть: способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения	Этап формирования навыков и получения опыта



		стратегических задач	
--	--	----------------------	--

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-4	Этап формирования знаний.	<p>Теоретический блок вопросов.</p> <p>Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>	<p>1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок:  ( 9-10] баллов;</p> <p>2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения:  [8-9) баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала:  (6-8) баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки:  [0-6] баллов.</p>

ПК-4	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: (9-10) баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p>
ПК-4	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6) баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Декомпозиция внутренней среды по В.Д. Голикову и В.С. Бабинцеву.
2. Классификация проблем организации: сущностные, социокультурные, ситуационные.
3. Анализ среды – исходный процесс стратегического менеджмента.
4. Методы анализа системы управления организацией.
5. Методы анализа финансовой обеспеченности организации.

6. Определение стратегического анализа.
7. Методологические принципы организации стратегического анализа.
8. Процедура проведения стратегического анализа.
9. Методы управленческого анализа.
10. Стратегические ресурсы организации и сферы ее деятельности.
11. Определение области стратегических возможностей внешней среды.
12. Стратегические проблемы организации.
13. Портфельный анализ – сущность и цели.
14. Понятие и процедура проведения SWOT-анализа.
15. Оценка ресурсного потенциала организации.
16. Зоны предпринимательского риска.
17. Математические модели и методы оценки риска.
18. Показатели оценки риска.
19. Понятие идентификации риска.
20. Источники информации для идентификации рисков.
21. Методы анализа рисков.
22. Карта рисков.
23. Применение расчета точки безубыточности для анализа рисков.
24. Метод экспертных оценок.
25. Коммерческие, финансовые и производственные риски.
26. Финансовые и статистические показатели оценки риска.
27. Основы оценки риска: использование финансовых и статистических показателей.
28. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков.
29. Система неопределенностей.
30. Оценка влияния рисков на организацию.
31. Определение и общая характеристика системы управления риском
32. Цели и задачи системы управления риском.
33. Управление риском как часть общего менеджмента
34. Анализ возможности банкротства по моделям производится по совокупности факторов.
35. Понятие фактора риска.
36. Факторы внешней и внутренней среды.
37. Классификация факторов риска производственного предприятия.
38. Среда прямого и косвенного воздействия на предпринимательскую структуру.
39. Рейтинг странового риска.
40. Классификация финансовых рисков.
41. Процентные риски.
42. Кредитные риски.
43. Управление финансовыми рисками.
44. Страновой риск и его оценка.
45. Инвестиционный климат и страновой риск.
46. Политический риск.
47. Экономический риск.
48. Глобализация и управление транснациональной компанией.
49. Управление рисками - составляющая инвестиционной стратегии.
50. Принципы снижения инвестиционного риска.
51. Понятие оценки инвестиций и основные аспекты финансового анализа проекта.
52. Принципы измерения затрат и результатов проекта инвестиций.
53. Оценка потока денежных средств проекта.
54. Чистый денежный поток в момент инвестирования.
55. Приток денежных средств в течении реализации проекта.
56. Завершающий поток денежных средств.

## 57. Формирование бюджета капиталовложений.

### Аналитическое задание

1. Раскройте сущность функционального подхода в управлении организацией. Перечислите его недостатки?
2. В чем суть процессного подхода к управлению организацией?
3. Как описан процессный подход в международных стандартах?
4. Обоснуйте необходимость описания бизнес-процессов организации.
5. Опишите основные группы процессов.
6. Охарактеризуйте составляющие цикла управления процессами.
7. Расскажите о составных частях концепции управления бизнес процессами (Business Process Management).
8. Какие нотации моделирования бизнес-процессов Вам известны? Дайте их краткую характеристику.
9. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно IDEF0.
10. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно нотации EPC.
11. Какие методики анализа бизнес-процессов Вам известны?
12. Опишите инструменты совершенствования процессов.
13. Какие три основных потока информации отражают в системе показателей для управления процессом?
14. Опишите SMART- подход к постановке целей и выбору показателей.

## **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450164>.
2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449380>.
3. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450359>.
4. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 273 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13541-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/465851>.
5. Основы риск-менеджмента / Д. Гэлаи, М. Кроуи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449729>.
6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454911>.

#### **5.2.1 Дополнительная литература**

1. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452764>.
2. Розанова, Н. М. Экономика для менеджеров. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 234 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00173-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451257>.
3. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450664>.
4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451703>.
5. Белов, П. Г. Системный анализ и программно-целевой менеджмент рисков : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04690-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454245>.
6. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00485-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450534>.
7. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 391 с. — (Высшее образование).

образование). — ISBN 978-5-534-12441-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/458850>.

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная

информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Программное обеспечение**

- 1.Операционная система Windows 7
- 2.Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
- 3.Справочно-правовая система Консультант+
- 4.Acrobat Reader DC
- 5.7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>



	образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки *38.04.02 Менеджмент* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6 Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) *«Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков»* предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью*, реализуемой основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры.


## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  10  </u> от « <u> 13  » <u>  </u> мая <u>  </u> 2021_ года</u>	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  1  </u> от « <u> 31  » <u>  </u> августа <u>  </u> 2022_ года</u>	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

  
/ \_\_\_\_\_ / Островский А.Н.  
«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
ГИБКАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования  
Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва, 2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» разработана кандидатом социологических наук, доцентом, доцентом факультета управления Рогач Ольгой Владимировной.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 10 от «13» мая 2021 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент



А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.э.н., профессор Финансового университета  
при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

д.с.н., профессор



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	9
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	9
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	13
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	14
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	14
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	14
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	16
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	17
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	18
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	19
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	19
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	19
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	21
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	22
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	23
5.6 Образовательные технологии.....	25
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	26

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» заключается в формировании у обучающихся знаний в области проектного управления, в том числе в области разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений, обеспечения их реализации, управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

Задачи дисциплины (модуля).

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской видах деятельности):

1. быть способным управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников;
2. быть способным управлять проектами и сетями;
3. быть способным применять разрабатывать корпоративную стратегию и программы организационного развития и изменений;
4. быть способным обеспечивать их реализацию.

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Дисциплина (модуль) «Гибкая система управления проектами» реализуется в вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в ходе изучения «Социология управления», «Управление проектами и программами», «Стратегическое управление организацией».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем):

- «Оценка эффективности проекта».

### **1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: ПК-1; ПК-2 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Профессиональная компетенция	ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениям и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>ПК-1.1 Планирует и организует работу организации</p> <p>ПК-1.2 Разрабатывает организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>ПК-1.3 Осуществляет распределение функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p>Знать: основы планирования и организации работы подразделений предприятия</p> <p>Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>
Профессиональная компетенция	ПК-2	Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	<p>ПК-2.1 Владеет навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами</p> <p>ПК-2.2 Оценивает деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа</p>	<p>Знать: основы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития.</p> <p>Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа.</p> <p>Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 3 семестре, составляет 3 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.



**Заочная форма обучения:**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		1	2			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>16</b>			
Учебные занятия лекционного типа	6	4	2			
Практические занятия	6	0	6			
Лабораторные занятия	0	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>80</b>	<b>28</b>	<b>52</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>Зачет (4)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>72</b>			

**Заочная форма обучения с применением ДОТ**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		3				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>24</b>				
Учебные занятия лекционного типа	2	2				
Практические занятия	10	10				
Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>12</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>75</b>	<b>75</b>				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>Зачет (9)</b>				
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>				

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)**

*Заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Виды учебной работы, академических часов</b>
---------------------	---

	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>								
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	36	28	8	4	0	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>0</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	-							
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>								
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	36	26	8	2	3	0	4	0
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	36	26	8	2	3	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет							

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками

			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа		
							Всего	Практическая подготовка	
<b>Модуль 1 (Семестр 3)</b>									
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	36	25	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	36	25	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	36	25	8	0	4	0	4	0	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>								
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>75</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>								

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>							

Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов..	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>28</b>	<b>14</b>		<b>12</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>							
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>80</b>	<b>38</b>		<b>36</b>		<b>6</b>	

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 3)</b>							
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя

Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>75</b>	<b>39</b>		<b>30</b>		<b>6</b>	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### РАЗДЕЛ 1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.

**Цель:** управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Классическое проектное управление. Принцип обоснованности управления проектами, принцип историзма управления проектами, принцип системности управления проектами, принцип комплексности управления проектами, принцип классификации управления проектами, принцип эффективности управления проектами. Модель организационной зрелости управления проектами, Organizational Project Management Maturity Model (OPM3), Модель уровней зрелости компании Г. Керцнера или Project Management Maturity Model (PMMM), Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами Portfolio, Programme and Project Management Maturity (P3M3).

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Различия традиционного и проектного менеджмента.
2. Принципы управления проектами.
3. Системный подход к управлению проектами.
4. Сильные и слабые стороны классического проектного менеджмента.
5. Преимущества и недостатки модели организационной зрелости управления проектами.
6. Оценка зрелости бизнес - процессов по Керцнеру.
7. Преимущества и недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами.
8. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.

#### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.1

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.1:

Проведите сравнительный анализ ключевых моделей организационной зрелости управления проектами. Ответ представьте в виде заполненной таблицы.

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??) Участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта называется...

(!) Руководитель проекта

(?) Заказчик

(?) Подрядчик

(?) Инвестор

(?) Контрактор

(?) Команда проекта

(?) Проектный офис

## РАЗДЕЛ 2. Agile-менеджмент.

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие гибкой системы управления проектами. Особенности использования Agile в современных компаниях. Виды гибких систем управления проектами. Понятие беклог, инкремент, владелец продукта.

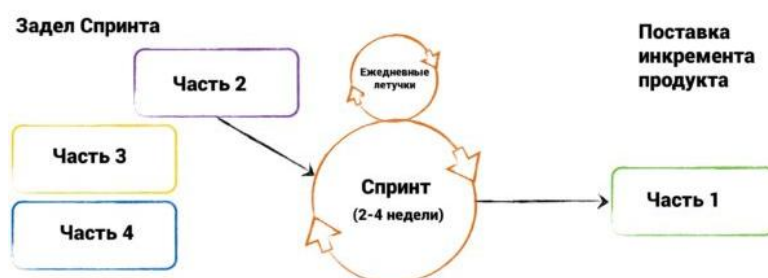
### Вопросы для самоподготовки:

1. Сильные и слабые стороны классического проектного менеджмента.
2. Сильные и слабые стороны Agile.
3. Сильные и слабые стороны Scrum.
4. Основная структура процессов Scrum.
5. Сильные и слабые стороны Lean.
6. Сильные и слабые стороны Kanban.
7. Схема работы по Kanban.
8. Сильные и слабые стороны 6 сигм (Six Sigma).
9. Устранение проблем в концепции 6 сигм.
10. Сильные и слабые стороны PRINCE2.
11. Схема процессов по PRINCE2.
12. Схема ролей в PRINCE2.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.2

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Изучите представленную ниже схему процесса Scrum. Дайте ее интерпретацию.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??) В ходе данного процесса по PRINCE2 назначается менеджер проекта и определяются общие требования к характеристикам продукта (??0 Одиночный выбор

(!) начало проекта

(?) инициация проекта

(?) концептуализация проекта

### РАЗДЕЛ 1.3. Методы управления проектами.

**Цель:** управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

#### Перечень изучаемых элементов содержания:

Методы сетевого планирования и управления, метод анализа критического пути (Critical Path Method — CPM), метод анализа и оценки программ (проектов) Program Evaluation and Review Technique — PERT, диаграмма Ганта.

#### Вопросы для самоподготовки:

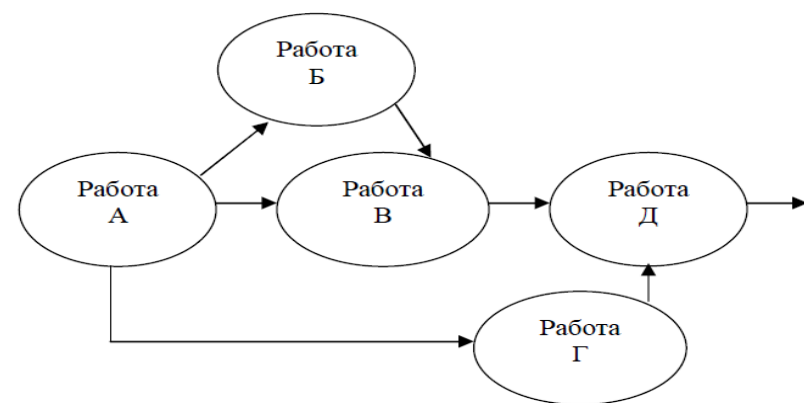
1. Суть метода критического пути (Critical Path Method – CPM).
2. Суть метода управления проектами PERT.
3. Календарно-сетевое планирование и управление.
4. Особенности построения диаграммы Ганта.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.3

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.3

Дайте интерпретацию указанному фрагменту сетевого графика. Работу оформите в виде доклада.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??) Дополните утверждение: «Суть метода сетевого планирования заключается ...»

(?) в разработке детального графика (графиков в случае сложного проекта) выполнения работ по реализации системы

(!) в построении сетевого графика, являющегося графическим отображением всех работ по реализации системы и зависимостей (в том числе временных и «пространственных») между ними

(?) в учете баланса сроков и последовательности выполнения работ

Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно факультетом.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать: основы планирования и организации работы подразделений предприятия	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации	Этап формирования умений
		Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-2	Способен	Знать: основы разработки	Этап формирования



	разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	корпоративной стратегии, программ организационного развития	знаний
		Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа.	Этап формирования умений
		Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-1; ПК-2	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов; 4) обучающийся не знает

			значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.
<b>ПК-1; ПК-2</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: ( 9-10) баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p> <p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-1; ПК-2</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Классическое проектное управление: сильные и слабые стороны.
2. Принципы управления проектами.
3. Модель организационной зрелости управления проектами
4. Модель уровней зрелости компании Г. Керцнера
5. Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами Portfolio, Programme and Project Management Maturity (P3M3).
6. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.
7. Понятие гибкой системы управления проектами. Виды гибких систем управления проектами.
8. Понятие Agile. Сильные и слабые стороны Agile.
9. Ключевые понятия гибких систем управления проектами: беклог, инкремент, владелец продукта, спринт.
10. Сильные и слабые стороны Scrum.
11. Основная структура процессов Scrum.
12. Сильные и слабые стороны Lean.
13. Сильные и слабые стороны Kanban.
14. Схема работы по Kanban.
15. Сильные и слабые стороны 6 сигм (Six Sigma).
16. Устранение проблем в концепции 6 сигм.
17. Сильные и слабые стороны PRINCE2.
18. Схема процессов по PRINCE2.
19. Схема ролей в PRINCE2.
20. Методы сетевого планирования и управления, метод анализа критического пути (Critical Path Method — CPM).
21. Метод анализа и оценки программ (проектов) Program Evaluation and Review Technique — PERT.

#### Аналитическое задание

22. Обоснуйте отличия классического проектного управления и гибких систем управления проектами.
23. Раскройте содержание принципа историзма управления проектами. Приведите пример.
24. Проанализируйте преимущества и недостатки модели организационной зрелости управления проектами.
25. Проанализируйте преимущества и недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами.
26. В чем заключается суть системного подхода к управлению проектами.
27. Укажите специфические черты Agile. Обоснуйте свой ответ и приведите примеры.
28. Раскройте процедуру построения диаграммы Ганта.
29. Раскройте суть метода критического пути (Critical Path Method – CPM).
30. Раскройте суть метода управления проектами PERT.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468930>

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653>

4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4701485.1.2>.

### **5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

<b>№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

		всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
2	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 *Менеджмент (уровень магистратуры)* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

### 5.6 Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.



При освоении дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) «Гибкая система управления проектами» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления  № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____



Рабочая программа дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» разработана кандидатом социологических наук, доцентом, доцентом факультета управления Рогач Ольгой Владимировной.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент



А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.э.н., профессор Финансового университета  
при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

д.с.н., профессор



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работы обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	9
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	9
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	13
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	14
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	14
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	14
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	16
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	17
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	18
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	19
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	19
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	19
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	21
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	22
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	23
5.6 Образовательные технологии.....	25
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	26

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» заключается в формировании у обучающихся знаний в области проектного управления, в том числе в области разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений, обеспечения их реализации, управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

Задачи дисциплины (модуля).

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской видах деятельности):

1. быть способным управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников;
2. быть способным управлять проектами и сетями;
3. быть способным применять разрабатывать корпоративную стратегию и программы организационного развития и изменений;
4. быть способным обеспечивать их реализацию.

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Дисциплина (модуль) «Agile-менеджмент» реализуется в вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в ходе изучения «Социология управления», «Управление проектами и программами», «Стратегическое управление организацией».

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем):

- «Оценка эффективности проекта».

### **1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных и общепрофессиональных компетенций: ПК-1; ПК-2 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Профессиональная компетенция	ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>ПК-1.1 Планирует и организует работу организации</p> <p>ПК-1.2 Разрабатывает организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>ПК-1.3 Осуществляет распределение функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p>Знать: основы планирования и организации работы подразделений предприятия</p> <p>Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации</p> <p>Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях</p>
Профессиональная компетенция	ПК-2	Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	<p>ПК-2.1 Владеет навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами</p> <p>ПК-2.2 Оценивает деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа</p>	<p>Знать: основы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития.</p> <p>Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа.</p> <p>Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 3 семестре, составляет 3 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен экзамен.

**Заочная форма обучения:**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		1	2			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>16</b>			
Учебные занятия лекционного типа	6	4	2			
Практические занятия	6	0	6			
Лабораторные занятия	0	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>80</b>	<b>28</b>	<b>52</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>Зачет (4)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>72</b>			

**Заочная форма обучения с применением ДОТ**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		3				
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>24</b>	<b>24</b>				
Учебные занятия лекционного типа	2	2				
Практические занятия	10	10				
Лабораторные занятия	0	0				
<b>Иная контактная работа</b>	<b>12</b>	<b>12</b>				
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>75</b>	<b>75</b>				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>Зачет (9)</b>				
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>				

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)**

*Заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Виды учебной работы, академических часов</b>
---------------------	---



	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>								
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	36	28	8	4	0	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>0</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	-							
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>								
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	36	26	8	2	3	0	4	0
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	36	26	8	2	3	0	4	0
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>							0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет							

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками

			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа		
							Всего	Практическая подготовка	
<b>Модуль 1 (Семестр 3)</b>									
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	36	25	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	36	25	8	1	3	0	4	0	
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	36	25	8	0	4	0	4	0	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>								
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>75</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>								

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>							

Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов..	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>28</b>	<b>14</b>		<b>12</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2 (Семестр 2)</b>							
Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>80</b>	<b>38</b>		<b>36</b>		<b>6</b>	

*Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (Семестр 3)</b>							
Раздел 1.1. Понятие проекта. Классификация проектов.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя

Раздел 1.2. Современная концепция управления проектами.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 1.3. Ключевые процедуры и процессы управления проектом.	25	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетно-практическое задание	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>75</b>	<b>39</b>		<b>30</b>		<b>6</b>	

### 3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

#### РАЗДЕЛ 1. Организация офиса управления проектами как центра ответственности и распределения ресурсов проекта.

**Цель:** управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Классическое проектное управление. Принцип обоснованности управления проектами, принцип историзма управления проектами, принцип системности управления проектами, принцип комплексности управления проектами, принцип классификации управления проектами, принцип эффективности управления проектами. Модель организационной зрелости управления проектами, Organizational Project Management Maturity Model (OPM3), Модель уровней зрелости компании Г. Керцнера или Project Management Maturity Model (PMMM), Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами Portfolio, Programme and Project Management Maturity (P3M3).

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Различия традиционного и проектного менеджмента.
2. Принципы управления проектами.
3. Системный подход к управлению проектами.
4. Сильные и слабые стороны классического проектного менеджмента.
5. Преимущества и недостатки модели организационной зрелости управления проектами.
6. Оценка зрелости бизнес - процессов по Керцнеру.
7. Преимущества и недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами.
8. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.

#### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.1

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание.

Пример расчетного практического задания к разделу 1.1:

Проведите сравнительный анализ ключевых моделей организационной зрелости управления проектами. Ответ представьте в виде заполненной таблицы.

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??) Участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта называется...

(!) Руководитель проекта

(?) Заказчик

(?) Подрядчик

(?) Инвестор

(?) Контрактор

(?) Команда проекта

(?) Проектный офис

## РАЗДЕЛ 2. Agile-менеджмент.

**Цель:** сформировать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие гибкой системы управления проектами. Особенности использования Agile в современных компаниях. Виды гибких систем управления проектами. Понятие беклог, инкремент, владелец продукта.

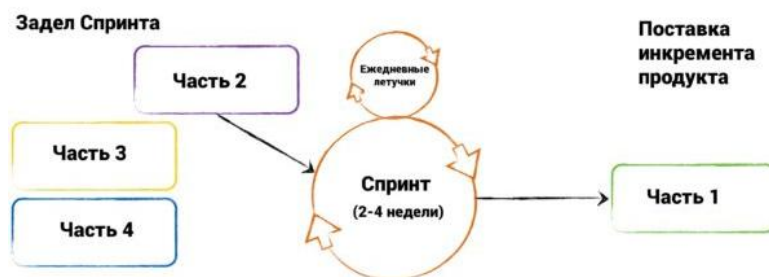
### Вопросы для самоподготовки:

1. Сильные и слабые стороны классического проектного менеджмента.
2. Сильные и слабые стороны Agile.
3. Сильные и слабые стороны Scrum.
4. Основная структура процессов Scrum.
5. Сильные и слабые стороны Lean.
6. Сильные и слабые стороны Kanban.
7. Схема работы по Kanban.
8. Сильные и слабые стороны 6 сигм (Six Sigma).
9. Устранение проблем в концепции 6 сигм.
10. Сильные и слабые стороны PRINCE2.
11. Схема процессов по PRINCE2.
12. Схема ролей в PRINCE2.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.2

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Изучите представленную ниже схему процесса Scrum. Дайте ее интерпретацию.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(?) В ходе данного процесса по PRINCE2 назначается менеджер проекта и определяются общие требования к характеристикам продукта (??0 Одиночный выбор

(!) начало проекта

(?) инициация проекта

(?) концептуализация проекта

### РАЗДЕЛ 1.3. Методы управления проектами.

**Цель:** управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

#### Перечень изучаемых элементов содержания:

Методы сетевого планирования и управления, метод анализа критического пути (Critical Path Method — CPM), метод анализа и оценки программ (проектов) Program Evaluation and Review Technique — PERT, диаграмма Ганта.

#### Вопросы для самоподготовки:

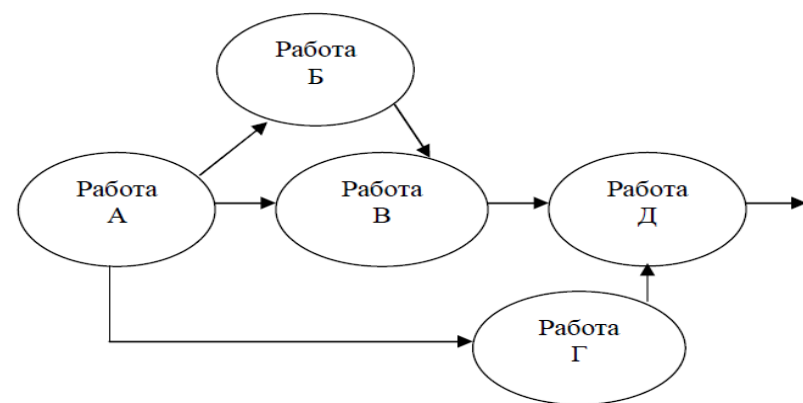
1. Суть метода критического пути (Critical Path Method – CPM).
2. Суть метода управления проектами PERT.
3. Календарно-сетевое планирование и управление.
4. Особенности построения диаграммы Ганта.

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1.3

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания к разделу 1.3

Дайте интерпретацию указанному фрагменту сетевого графика. Работу оформите в виде доклада.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(?) Дополните утверждение: «Суть метода сетевого планирования заключается ...»

(?) в разработке детального графика (графиков в случае сложного проекта) выполнения работ по реализации системы

(!) в построении сетевого графика, являющегося графическим отображением всех работ по реализации системы и зависимостей (в том числе временных и «пространственных») между ними

(?) в учете баланса сроков и последовательности выполнения работ

Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно факультетом.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать: основы планирования и организации работы подразделений предприятия	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации	Этап формирования умений
		Владеть: навыками распределения функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-2	Способен	Знать: основы разработки	Этап формирования

	разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	корпоративной стратегии, программ организационного развития	знаний
		Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента изменений, используя качественные и количественные методы анализа.	Этап формирования умений
		Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ПК-1; ПК-2	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: (9-10) баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов; 4) обучающийся не знает



			значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.
<b>ПК-1; ПК-2</b>	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: ( 9-10) баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p> <p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>
<b>ПК-1; ПК-2</b>	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

1. Классическое проектное управление: сильные и слабые стороны.
2. Принципы управления проектами.
3. Модель организационной зрелости управления проектами
4. Модель уровней зрелости компании Г. Керцнера
5. Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами Portfolio, Programme and Project Management Maturity (P3M3).
6. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.
7. Понятие гибкой системы управления проектами. Виды гибких систем управления проектами.
8. Понятие Agile. Сильные и слабые стороны Agile.
9. Ключевые понятия гибких систем управления проектами: беклог, инкремент, владелец продукта, спринт.
10. Сильные и слабые стороны Scrum.
11. Основная структура процессов Scrum.
12. Сильные и слабые стороны Lean.
13. Сильные и слабые стороны Kanban.
14. Схема работы по Kanban.
15. Сильные и слабые стороны 6 сигм (Six Sigma).
16. Устранение проблем в концепции 6 сигм.
17. Сильные и слабые стороны PRINCE2.
18. Схема процессов по PRINCE2.
19. Схема ролей в PRINCE2.
20. Методы сетевого планирования и управления, метод анализа критического пути (Critical Path Method — CPM).
21. Метод анализа и оценки программ (проектов) Program Evaluation and Review Technique — PERT.

#### Аналитическое задание

22. Обоснуйте отличия классического проектного управления и гибких систем управления проектами.
23. Раскройте содержание принципа историзма управления проектами. Приведите пример.
24. Проанализируйте преимущества и недостатки модели организационной зрелости управления проектами.
25. Проанализируйте преимущества и недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами.
26. В чем заключается суть системного подхода к управлению проектами.
27. Укажите специфические черты Agile. Обоснуйте свой ответ и приведите примеры.
28. Раскройте процедуру построения диаграммы Ганта.
29. Раскройте суть метода критического пути (Critical Path Method – CPM).
30. Раскройте суть метода управления проектами PERT.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468930>

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653>

4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4701485.1.2>.

### **5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

<b>№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

		всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
2	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «*Agile-менеджмент*» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

### 5.6 Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» предусмотрено применение электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) «Agile-менеджмент» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета управления

Островский А.Н.

«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**ТЕХНОЛОГИИ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ОБУЧЕНИЕ С ПРИМЕНЕНИЕМ**  
**ДИСТАНЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**Уровень образования**

**ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ - УРОВЕНЬ МАГИСТРАТУРЫ**

**Наименование квалификации**

**МАГИСТР**

**заочная, заочная форма обучения с применением ДОТ**

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.04.02 - «Менеджмент» (уровень магистратуры)**, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 12.08.2020 № 952, учебного плана по основной профессиональной образовательной программе **высшего образования «Управление проектами»**.

Рабочая программа учебной дисциплины разработана: кандидатом социологических наук, доцентом факультета управления Сулягиной Ю.О.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы

кандидат социологических наук,  
доцент факультета управления

Ю.О.СУЛЯГИНА

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления, канд.  
мед. наук, доцент

А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Комитет по федеративному устройству  
и вопросам местного самоуправления

Гос. Думы ФС РФ

Руководитель Аппарата Комитета Гос. Думы  
ФС РФ, д-р юрид. наук

И.В. Бабичев

Директора Общенациональной Ассоциации  
Территориальных общественных организаций  
(ТОС)

З.Г. Юдин

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Д-р фил. наук, профессор кафедры  
Военной акмеологии и кибернетики  
Военной академии РВСН  
имени Петра Великого

Б.Л. Беляков

(подпись)

Д-р социол. наук, профессор  
факультета управления

Е.В. Фролова

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор

И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>7</b>
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося.....	7
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	8
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>9</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	9
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	10
<b>РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>12</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	12
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	12
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	14
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	16
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций....	17
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>18</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	18
5.1.2. Дополнительная литература:.....	18
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	18
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	19
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля) .....	21
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	22
5.6 Образовательные технологии.....	22
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....</b>	<b>24</b>

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) «Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий» получение знаний о формах и методах электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, навыков работы с ними с последующим применением навыков на практике в сфере маркетинга, а также овладение методами логического порядка в проектной, организационно-управленческой, коммуникативной и исполнительно-распорядительной деятельности.

#### Задачи изучения дисциплины (модуля):

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, консультационной, информационно-аналитической и проектной видах деятельности):

- организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы *магистратуры*

Дисциплина (модуль) «Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий» реализуется в **вариативной** части основной профессиональной образовательной программы.

Изучение дисциплины (модуля) «Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения школьной программы.

Изучение дисциплины (модуля) «Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий» является базовым для последующего освоения программного материала дисциплин (модулей) учебного плана.

### 1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы *магистратуры*, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: УК-1; УК-4; ОПК-1; ОПК-2; ПК-1.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Системное и критическое мышление	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; УК-1.2. Критически оценивает надежность	Знать: технологии электронного обучения и основы работы в дистанционной среде Уметь: применять современные

		стратегию действий	источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников;  УК-1.3. Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов	информационно-коммуникационные технологии в практике муниципального управления и организации территориального общественного самоуправления  Владеть: навыками пользования информационно-коммуникационными технологиями
Коммуникация	УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1. Устанавливает контакты и организует взаимодействие с органами государственной и муниципальной власти, гражданами и другими участниками в процессе осуществления профессиональной деятельности, используя современные коммуникационные технологии;  УК-4.2. Составляет типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей на иностранном языке;  УК-4.3. Применяет современные коммуникативные технологии, в том числе составляет информационные тексты, документацию в сети Интернет, ведет деловую переписку на иностранном языке в процессе осуществления профессиональной деятельности.	Знать: основы реализации проектного управления  Уметь: разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации проекта; разрабатывать критерии и показатели оценки проекта.  Владеть: навыками мониторинга хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта
Разработка и реализация управленческих решений	ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных	ОПК-1.1 Осуществляет стратегическое и тактическое планирование деятельности организации  ОПК-1.2 Способен принимать и реализовывать управленческие решения в различных направлениях деятельности организации	Знать: основы разработки стратегии командной работы, организации отбора членов команды для реализации профессиональных задач и целей  Уметь:

		подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ОПК-1.3 Использует критический анализ в сфере управления проектами в организации	организовать и корректировать работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений, а также распределять и делегировать полномочия в соответствии с поставленными целями Владеть: навыками создания рабочей атмосферы, позитивного эмоционального климата в команде.
Информационно-коммуникационная грамотность при решении профессиональных задач	ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1. Обосновывает выбор информационно-коммуникационных технологий для постановки и решения профессиональных задач; ОПК -2.2. Применяет современные информационно-коммуникационные технологии в практике управления проектами в организации; ОПК -2.3. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	Знать: информационно-коммуникационных технологий для постановки и решения профессиональных задач; Уметь: применять современные информационно-коммуникационные технологии в практике управления проектами в организации. Владеть: интеллектуальными информационно-аналитическими системами, при решении управленческих и исследовательских задач.
Профессиональная компетенция	ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1 Планирует и организует работу организации ПК-1.2 Разрабатывает организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации	Знать: основы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений Уметь: оценивать деятельность организации с точки зрения менеджмента

			ПК-1.3 Осуществляет распределение функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях	изменений, используя качественные и количественные методы анализа Владеть: навыками разработки и оценки корпоративной стратегии и развития организации в сфере управления проектами
--	--	--	--	--

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой на 1 курсе, составляет 2 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен *зачет*.

#### Заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>16</b>	<b>16</b>			
Учебные занятия лекционного типа	4	4			
Практические занятия	4	4			
Лабораторные занятия	0	0			
<b>Иная контактная работа</b>	<b>8</b>	<b>8</b>			
<b>Иная контактная работа. Практическая подготовка</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>52</b>	<b>52</b>			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>Зачет (4)</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>72</b>			

#### Заочная форма обучения с применением ДОТ:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>16</b>	<b>16</b>			
Учебные занятия лекционного типа	4	4			
Практические занятия	4	4			
Лабораторные занятия	0	0			



Иная контактная работа	8	8				
Иная контактная работа. Практическая подготовка	0	0				
Самостоятельная работа обучающихся, всего	52	52				
Контроль промежуточной аттестации (час)	4	Зачет (4)				
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>72</b>				

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов											
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками									
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Семинарские/практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа	из них: в форме практической подготовки	
<b>Семестр 1</b>												
Раздел 1. Инновационные технологии в образовании	36	26	8	2					2		4	
Раздел 2. Технологии электронного обучения	36	26	8	2					2		4	
Контроль промежуточной аттестации (час)		4										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>4</b>					<b>4</b>		<b>8</b>	

### Заочной формы обучения с применением ДОТ

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов
--------------	--

	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Семинарские/ практические занятия из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки				
<b>Семестр 1</b>											
Раздел 1. Инновационные технологии в образовании	36	26	8	2				2		4	
Раздел 2. Технологии электронного обучения	36	26	8	2				2		4	
Контроль промежуточной аттестации (час)		4									
Общий объем, часов	72	52	16	4				4		8	

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся				
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час
<b>Семестр 1</b>						

<b>Раздел 1. Инновационные технологии в образовании</b>	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Раздел 2. Технологии электронного обучения</b>	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	

### *Заочной формы обучения с применением ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Семестр 1</b>							
<b>Раздел 1. Инновационные технологии в образовании</b>	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Раздел 2. Технологии электронного обучения</b>	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	Реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	

### **3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

#### **РАЗДЕЛ 1. Инновационные технологии в образовании**

**Цель:** получение знаний об инновационных образовательных технологиях и работе с ними в целях осуществления коммуникаций и делового общения

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Инновационные технологии в образовании. Электронное обучение и электронная педагогика. Особенности инноваций в сфере образования, преимущества и недостатки электронного обучения. Потенциальные выгоды виртуальной системы образования в России, инструменты доставки знаний студенту. Законодательное регулирование электронного обучения. Технологии и инструменты электронного обучения

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Инновационные технологии в образовании.
2. Электронное обучение и электронная педагогика.
3. Особенности инноваций в сфере образования, преимущества и недостатки электронного обучения.
4. Потенциальные выгоды виртуальной системы образования в России, инструменты доставки знаний студенту.
5. Законодательное регулирование электронного обучения
6. Технологии и инструменты электронного обучения

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1**

**Форма практического задания:** реферат

**Перечень тем рефератов к разделу 1**

1. Инновационные технологии в образовании.
2. Электронное обучение и электронная педагогика.
3. Особенности инноваций в сфере образования, преимущества и недостатки электронного обучения.
4. Потенциальные выгоды виртуальной системы образования в России, инструменты доставки знаний студенту.
5. Законодательное регулирование электронного обучения
6. Технологии и инструменты электронного обучения

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

**РАЗДЕЛ 2. Технологии электронного обучения**

**Цель:** изучение технологий электронного обучения и применение их в целях самоорганизации и самообразования

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Мобильное электронное образование. Понятие и технология e-Learning. Виды и типы электронного обучения. Электронное обучение в бизнесе. Рынок электронного обучения. Система управления электронным обучением.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Мобильное электронное образование
2. Понятие и технология e-Learning
3. Виды и типы электронного обучения
4. Электронное обучение в бизнесе
5. Рынок электронного обучения
6. Система управления электронным обучением

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

**Форма практического задания:** реферат

**Перечень тем рефератов к разделу 2**

1. Мобильное электронное образование
2. Понятие и технология e-Learning
3. Виды и типы электронного обучения

4. Электронное обучение в бизнесе
5. Рынок электронного обучения
6. Система управления электронным обучением

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

*Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ, обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.*

*Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине (модулю), утверждаемых ежегодно факультетом.*

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Знать: теоретические основы и методы анализа проблемной ситуации, выявляя ее составляющие и связи между ними;	Этап формирования знаний
		Уметь: критически оценивать надежность источников информации, работать с противоречивой информацией из разных источников;	Этап формирования умений
		Владеть: навыками разрабатывать и аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на	Этап формирования навыков и получения опыта

		основе системного и междисциплинарных подходов	
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>Знать: основы организации взаимодействия с органами государственной и муниципальной власти, гражданами и другими участниками в процессе осуществления профессиональной деятельности, используя современные коммуникационные технологии</p> <p>Уметь: составлять типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей на иностранном языке;</p> <p>Владеть: применять современные коммуникативные технологии, в том числе составлять информационные тексты, документацию в сети Интернет, вести деловую переписку на иностранном языке в процессе осуществления профессиональной деятельности.</p>	Этап формирования знаний
			Этап формирования умений
			Этап формирования навыков и получения опыта
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой	<p>Знать: нормы служебной этики в процессе разработки и принятия управленческих решений в ходе реализации процессов управления</p> <p>Уметь: проводить антикоррупционную</p>	Этап формирования знаний
			Этап формирования умений
			Этап формирования навыков и получения опыта

	теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	экспертизу принимаемых решений  Владеть: способностями организации служебной деятельности путем внедрения мер профилактики коррупционных правонарушений	
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	Знать: теоретические основы стратегического и тактического планирования деятельности организации  Уметь: принимать и реализовывать управленческие решения в различных направлениях в ходе исполнения управленческих решений  Владеть: навыками использования риск-ориентированного подхода в контрольно-надзорной деятельности в практике управления	Этап формирования знаний
			Этап формирования умений
			Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами)	Знать: основы управления в организации, организационную структуру организации  Уметь: управлять сотрудниками, группами, проектами.  Владеть: навыками формирования и управления сетями	Этап формирования знаний
			Этап формирования умений
			Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования	Показатель оценивания	Критерии и шкалы оценивания
-----------------	--------------------	-----------------------	-----------------------------

	<b>компетенций</b>	<b>компетенции</b>	
<p><b>УК-1; УК-4; ОПК-1; ОПК-2; ПК-1</b></p>	<p>Этап формирования знаний.</p>	<p>Теоретический блок вопросов.</p> <p>Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>	<p>1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов; 4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.</p>



<p><b>УК-1; УК-4; ОПК-1; ОПК-2; ПК-1</b></p>	<p>Этап формирования умений</p>	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: (9-10) баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p>
<p><b>УК-1; УК-4; ОПК-1; ОПК-2; ПК-1</b></p>	<p>Этап формирования навыков и получения опыта.</p>	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6) баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Теоретический блок вопросов:

Инновационные технологии в образовании.

Электронное обучение и электронная педагогика.

Особенности инноваций в сфере образования, преимущества и недостатки электронного обучения.

Потенциальные выгоды виртуальной системы образования в России, инструменты доставки знаний студенту.

Законодательное регулирование электронного обучения

Технологии и инструменты электронного обучения

Мобильное электронное образование  
Понятие и технология e-Learning  
Виды и типы электронного обучения  
Электронное обучение в бизнесе  
Рынок электронного обучения  
Система управления электронным обучением  
Назовите основные задачи дистанционного обучения.  
Особенности текущего контроля знаний в дистанционной форме обучения  
Виртуальная образовательная среда  
Социально-экономическая сущность дистанционной формы обучения.  
Эффективность самостоятельной учебной работы студента в виртуальной образовательной среде.  
Какие социальные технологии применяются при реализации стратегии проведения дистанционного образования?  
Какова роль государства в реализации программ дистанционного обучения?

#### **Аналитическое задание**

1. Охарактеризуйте важнейшую задачу организации самостоятельного обучения студента с учетом их индивидуальных особенностей.
2. В чем заключается организация обратной связи и принятия оптимальных решений в управлении качеством обучения?
3. Перечислите основные функции оценки качества знаний.
4. Особенности текущего контроля знаний в дистанционной форме обучения
5. Виртуальная образовательная среда
6. Социально-экономическая сущность дистанционной формы обучения.
7. Эффективность самостоятельной учебной работы студента в виртуальной образовательной среде.
8. Охарактеризуйте место СДО в современной системе образования.
9. Раскройте понятие тренинг.
10. Охарактеризуйте основные черты инновационного подхода к формированию дистанционной системы образования.
11. Укажите положительные и отрицательные моменты системы дистанционного обучения (на личном примере).
12. Какие социальные технологии применяются при реализации стратегии проведения дистанционного образования?
13. Какова роль государства в реализации программ дистанционного обучения?
14. Методы измерения и анализа текущего контроля знаний студента в электронной образовательной среде.

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. *Овчинникова, К. Р.* Дидактическое проектирование электронного учебника в высшей школе: теория и практика : учебное пособие / К. Р. Овчинникова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 148 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08823-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471618>

#### **5.1.2. Дополнительная литература:**

Вайндорф-Сысоева, М. Е. Методика дистанционного обучения : учебное пособие для вузов / М. Е. Вайндорф-Сысоева, Т. С. Грязнова, В. А. Шитова ; под общей редакцией М. Е. Вайндорф-Сысоевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9202-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450836>

Черткова, Е. А. Компьютерные технологии обучения : учебник для вузов / Е. А. Черткова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07491-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452449>.

### **5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

<b>№ №</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

		востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;

- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
  - внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
  - запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
  - постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
  - узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое

обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.
- 4.

##### **5.4.2. Программное обеспечение**

- 1.Операционная система Windows 7
- 2.Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
- 3.Справочно-правовая система Консультант+
- 4.Аcrobat Reader DC
- 5.7-Zip
- 6.SKY DNS
- 7.TrueConf(client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки,	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

	технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### **5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) *«Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий»* в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) *«Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий»* предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) *«Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий»* предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) *«Технологии электронного обучения и обучение с применением дистанционных образовательных технологий»* предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью/ специализацией* реализуемой основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Обсуждена и рекомендована к утверждению на основании решения Ученого совета факультета и Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Обсуждена и рекомендована к утверждению на основании решения Ученого совета факультета и Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « _____ » _____ 20 _____ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « _____ » _____ 20 _____ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

 А.Н. Островский

\_28\_ апреля \_2022\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
ТЕХНОЛОГИИ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ И ЛИДЕРСТВО**

**Направление подготовки**

*«38.04.02 Менеджмент»*

**Направленность (профиль)**

*«Управление проектами»*

**Магистерская программа:**

*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММА  
МАГИСТРАТУРЫ**

**Форма обучения**  
*заочная, заочная с ДОТ*

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технологии командной работы и лидерство» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент* составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *магистратуры* по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12.08.2020 № 952.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технологии командной работы и лидерство» разработана к.с.н., доцентом, доцентом факультета управления Евстратовой Т.А.  
Руководитель основной образовательной программы  
к.с.н., доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления, Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления  
Кандидат медицинских наук,  
доцент



А.Н. ОСТРОВСКИЙ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей (*при совместной разработке или разработке по заказу*):  
Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

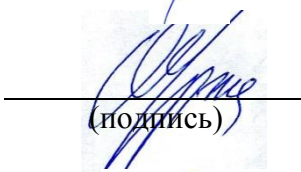
Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:  
Д.э.н., профессор Финансового  
университета при Правительстве РФ



И.Ю. БЕЛЯЕВА

(подпись)

Д.с.н., профессор  
факультета управления



О.А. УРЖА

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. МАЛ'ЯР

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы магистратуры .....	4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	8
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	8
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	9
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	11
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	11
3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	12
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....	15
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	15
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	15
4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	17
4.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	19
4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	22
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) ..	22
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	22
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	23
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	24
5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	25
5.6 Образовательные технологии .....	26
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	27

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)**

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний об управлении командой, которые существенным образом влияют на результаты управленческой деятельности, а также значение и проблемы лидерства, классические и современные концепции лидерства; развитие способностей к поддержанию (формированию) психологического здоровья и оптимального морально-психологического состояния, как у отдельных сотрудников, так и в организации в целом соотносящихся с общими целями ОПОП, с последующим применением навыков на практике в сфере менеджмента, а также овладение методами принятия управленческих решений в организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности.

Задачи дисциплины (модуля):

- обладать готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, знать навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;
- обладать знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике;
- обладать знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике;
- обладать знанием основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике;
- обладать способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива.

### **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования- программы магистратуры**

Дисциплина (модуль) *«Технологии командной работы и лидерство»* реализуется в факультативных дисциплинах в части, формируемой участниками образовательных отношений основной образовательной программы по направлению подготовки *«38.04.02 Менеджмент»* заочной формы обучения и заочной формы обучения с ДОТ.

Изучение дисциплины (модуля) *«Технологии командной работы и лидерство»* базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда дисциплин (модулей): *«Управление человеческими ресурсами», «Социология управления».*

Перечень последующих дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной (модулем): «Организационное проектирование и управление проектами в социальной сфере», «Проектно-технологическая практика».

**1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы *магистратуры*, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций: УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ОПК-1; ОПК-4; ПК-1; ПК-3 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры по направлению подготовки *38.04.02 Менеджмент*

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

<b>Категория компетенций</b>	<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
<b>универсальная компетенция ()</b>	<b>УК-1</b>	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; УК-1.2. Критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников; УК-1.3. Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов	Знать: стратегии управления человеческими ресурсами организаций Уметь: разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций Владеть: навыками разработки стратегии решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов
<b>универсальная компетенция ()</b>	<b>УК-3</b>	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; УК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений, а также распределяет полномочия и делегирует полномочия в соответствии с поставленными целями; УК-3.3. Создает рабочую атмосферу, позитивный	Знать: распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования Уметь: планировать и организовывать деятельность по распределению полномочий и ответственности на основе их делегирования Владеть: навыками распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые

			эмоциональный климат в команде.	мероприятия
<b>универсальная компетенция ()</b>	<b>УК-4</b>	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1. Устанавливает контакты и организует взаимодействие с органами государственной и муниципальной власти, гражданами и другими участниками в процессе осуществления профессиональной деятельности, используя современные коммуникационные технологии; УК-4.2. Составляет типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей на иностранном языке; УК-4.3. Применяет современные коммуникативные технологии, в том числе составляет информационные тексты, документацию в сети Интернет, ведет деловую переписку на иностранном языке в процессе осуществления профессиональной деятельности.	Знать: современные коммуникативные технологии  Уметь: составлять типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей, в том числе на иностранном языке  Владеть: навыками составления информационных текстов
<b>универсальная компетенция ()</b>	<b>УК-5</b>	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1. Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития; УК-5.2. Выстраивает социальное и профессиональное взаимодействие с учетом особенностей деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп; УК-5.3. Обеспечивает создание недискриминационной среды для участников межкультурного взаимодействия при личном общении и при выполнении профессиональных задач	Знать: ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития Уметь: выстраивать социальное и профессиональное взаимодействие с учетом особенностей культуры представителей других этносов и конфессий Владеть: навыками межкультурного взаимодействия при личном общении и при выполнении профессиональных задач
<b>универсальная компетенция ()</b>	<b>УК-6</b>	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на	УК-6.1. Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные) для успешного выполнения порученного задания; УК-6.2. Определяет образовательные	Знать: свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные) для успешного выполнения порученного задания Уметь: совершенствовать собственную

		основе самооценки	потребности и способы совершенствования собственной (в т.ч. профессиональной) деятельности на основе самооценки; УК-6.3. Выстраивает гибкую профессиональную траекторию, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности, динамично изменяющихся требований рынка труда и стратегии личного развития	деятельность на основе самооценки Владеть: способами совершенствования собственной деятельности на основе самооценки
<b>общепрофессиональная компетенция ()</b>	<b>ОПК-1</b>	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1.1 Осуществляет стратегическое и тактическое планирование деятельности организации  ОПК-1.2 Способен принимать и реализовывать управленческие решения в различных направлениях деятельности организации  ОПК-1.3 Использует критический анализ в сфере управления проектами в организации	Знать: экономическую, организационную и управленческую теории  Уметь: осуществлять стратегическое и тактическое планирование деятельности организации  Владеть: навыками управления проектами в организации
<b>общепрофессиональная компетенция ()</b>	<b>ОПК-4</b>	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.1 Способен организовать проектную деятельность в организации ОПК-4.2 Анализирует риски внедрения результатов социальных проектов и моделирует процедуру реализации проектов организационной практике ОПК-4.3 Моделирует административные бизнес-процессы и процедуры	Знать: основы проектирования организационных структур различных типов  Уметь: планировать и организовывать деятельность по проектированию организационных структур  Владеть: навыками проектирования организационных структур различных типов
<b>профессиональная</b>	<b>ПК-1</b>	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1 Планирует и организует работу организации ПК-1.2 Разрабатывает организационную структуру, соответствующую стратегии, целям и задачам организации ПК-1.3 Осуществляет	Знать: основы возникновения, профилактики и разрешения конфликтов в коллективе  Уметь: разрешать



			распределение функций, полномочий и ответственность между исполнителями в рамках проектной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях	конфликты в коллективе при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом  Владеть: навыками диагностики и управления конфликтами в организации
<b>профессиональная</b>	<b>ПК-3</b>	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.1 Знает и применяет технологии управления корпоративными финансами в сфере проектного менеджмента ПК-3.2 Разрабатывает и осуществляет меры по внедрению стратегических целей в сфере управления корпоративными финансами ПК-3.3 Осуществляет мониторинг состояния корпоративных финансов	Знать: методы управления корпоративными финансами  Уметь: применять технологии управления корпоративными финансами в сфере проектного менеджмента  Владеть: способами мониторинга состояния корпоративных финансов

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля), изучаемой в 3 семестре, составляет 2 зачетные единицы. По дисциплине (модулю) предусмотрен *зачет*.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		2	3		
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	16	8	8		
Учебные занятия лекционного типа	4	2	2		
Практические занятия	4	2	2		
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	8	4	4		
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	52	28	24		
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>		<b>4</b>		

<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>36</b>		
--	-----------	-----------	-----------	--	--

заочная форма обучения с ДОТ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		3			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	16	16			
Учебные занятия лекционного типа	4	4			
Практические занятия	4	4			
Лабораторные занятия					
Иная контактная работа	8	8			
Иная контактная работа. Практическая подготовка					
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	47	47			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>	<b>9</b>			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>72</b>			

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов							
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа	
							Всего	Практическая подготовка
<b>(Семестр _2_)</b>								
Раздел 1. Формирование команды	36	28	8	2	2		4	
<b>Общий объем, часов</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>4</b>	
<b>(Семестр _3_)</b>								
Раздел 2. Условия успешного действия команды	36	24	8	2	2		4	

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов								
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					Иная контактная работа	
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Всего	Практическая подготовка	
Контроль промежуточной аттестации (час)	4								
Общий объем, часов	36	24	8	2	2		4		
Форма промежуточной аттестации	Зачет								
Общий объем часов по дисциплине (модулю)	72	52	16	4	4		8		

*заочной формы обучения с ДОТ*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов								
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					Иная контактная работа	
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Всего	Практическая подготовка	
<b>Модуль 1 (Семестр _3_)</b>									
Раздел 1. Формирование команды	32	24	8	2	2		4		
Раздел 2. Условия успешного действия команды	31	23	8	2	2		4		
Контроль промежуточной аттестации (час)	9								

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов								
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками					Иная контактная работа	
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Всего	Практическая подготовка	
Общий объем, часов	72	47	16	4	4			8	
Форма промежуточной аттестации	Зачет								

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1. семестр _2</b>							
Раздел 1. Формирование команды	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>28</b>	<b>13</b>		<b>13</b>		<b>2</b>	
<b>Модуль 2. семестр _3</b>							

Раздел 2. Условия успешного действия команды	24	11	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	11	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов,</b>	<b>24</b>	<b>11</b>		<b>11</b>		<b>2</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>52</b>	<b>24</b>		24		4	

### *заочной формы обучения с ДОТ*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1. семестр _3</b>							
Раздел 1. Формирование команды	24	11	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	11	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
Раздел 2. Условия успешного действия команды	23	11	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	Компьютерное тестирование
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>47</b>	<b>22</b>		<b>21</b>		<b>4</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>47</b>	<b>22</b>		21		4	

### **3.2 Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

#### **РАЗДЕЛ 1. ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ**

*Цель:* изучить основы формирования команды

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Теоретические основы формирования профессиональной команды. Теория формирования команд. Классификация малых групп. Общая характеристика команды как малой группы. Условия для создания команды. Достоинства и недостатки команды. Команда

как перцептивная модель управления. Типология команд. Особенности организация производственных и интеллектуальных команд. Интеллектуальные команды. От группы к высокоэффективной команде. Ролевая дифференциация команды. Команда и организационная структура. Исторический аспект. Организационные возможности командной работы. Руководитель команды как стратегический лидер. Роль руководителя в формировании команды.

### **Тема 1. Теоретические основы формирования профессиональной команды**

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Можно ли утверждать, что команда является малой группой, в которой формальная и неформальная структуры максимально совпадают? Поясните.
2. В чем вы видите сходства между первичной группой и командой?
3. Может ли любая рабочая группа являться потенциальной командой?
4. В чем разница между реальной и высокоэффективной командой?
5. Какой из предложенных подходов ролевой дифференциации членов команды вам представляется более правильным? Поясните.

### **Тема 2. Психологические особенности командообразования**

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Назовите основные отличия механистической модели организации и органической. Поясните, почему именно при органической модели уместна командная работа.
2. Вспомните слова Джека Гордона, которые послужили эпиграфом к введению в дисциплину: «Основанные на командной деятельности рабочие процессы... позволяют обойти волчьи ямы иерархического управления». О каких «волчьих ямах» идет речь и почему команды позволяют их обойти?
3. Какие из преимуществ команд позволяют повысить эффективность деятельности в организации?
4. Какие формы командного вознаграждения вы наблюдали (или использовали) в командах?

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1**

### **Форма практического задания: расчетное практическое задание**

Пример расчетного практического задания к разделу 1:

1. Элементы эффективной команды и методы достижения (общность видения, взаимозависимость, сплоченность и ответственность, доверие и понимание, групповые процедуры).
2. Командные роли (по Белбину): сильные и слабые стороны.
3. Стиль лидерства и тип команды.
4. Лидерские инструменты управления (менторинг, коучинг, наставничество)

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

## **РАЗДЕЛ 2. УСЛОВИЯ УСПЕШНОГО ДЕЙСТВИЯ КОМАНДЫ**

**Цель:** изучить факторы влияющие на эффективность команды

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Управленческая команда как форма профессиональной команды. Управленческая команда как форма профессиональной команды. Основные характеристики управленческой

команды. Технология формирования профессиональной команды. Основные этапы и направления строительства команд. Отбор членов команды. Обучение в процессе командообразования. Жизненные циклы команды: динамика внутрикомандных процессов. Динамика успешности развития команды. Этапы развития команды. Особенности индивидуального развития членов команды. Проблемы сопровождающие жизненный цикл группы. Мониторинг эффективности команды. Понятие и формы мониторинга. Профилактический мониторинг эффективности команды. Мониторинг личной эффективности лидера и членов команды. Мониторинг эффективности команды в целом.

### **Тема 1. Лидерство и управление командой**

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Перечислите наиболее важные, по вашему мнению, факторы групповой сплоченности. Поясните, почему сплоченность является одним из наиболее существенных признаков команды.
2. Охарактеризуйте составляющие психологической совместимости членов команды.
3. Объясните причины того, что не каждая сплоченная группа является командой.
4. Приведите свои примеры феномена группового единомыслия. Каковы внешние симптомы конформизма членов группы?
5. Можно ли считать рискованные командные решения следствием группового единомыслия?

### **Тема 2. Источники и механизмы власти лидера**

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Назовите традиционные функции менеджмента и основные отличия между лидерством и менеджментом
2. Как современные лидеры используют традиционные методы руководства
3. Лидерство и стиль руководства как основа стратегического развития предприятия.
4. Женское лидерство в бизнесе
5. Формирование стратегии молодежной политики

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

### **Форма практического задания: расчетное практическое задание**

Пример расчетного практического задания к разделу 2:

1. Управленческие команды в современной бизнес-организации
2. Условия, определяющие содержание и формы управления социальным развитием организации.
3. Состав рабочей группы и характер ее деятельности по разработке стратегии управления командой.
4. Порядок внесения изменений в стратегию управления командой.
5. Принципы создания команды проекта.
6. Формирование команды. Подходы к формированию команды.
7. Состав команды проекта.
8. Требования к менеджерам проекта.
9. Командный стиль управления в больших и малых коллективах.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

\_\_\_ Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ, обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

\_\_\_ Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине (модулю), утверждаемых ежегодно факультетом.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине (модулю) является зачет, который проводится в устной форме.

### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Знать: стратегии управления человеческими ресурсами организаций	Этап формирования знаний
		Уметь: разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций	Этап формирования умений
		Владеть: навыками разработки стратегии решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Знать: распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	Этап формирования знаний
		Уметь: планировать и организовывать деятельность по распределению полномочий и ответственности на основе их делегирования	Этап формирования умений
		Владеть: навыками распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и	Знать: современные коммуникативные технологии	Этап формирования знаний
		Уметь: составлять типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей, в том числе на иностранном языке	Этап формирования умений



	профессионального взаимодействия	Владеть: навыками составления информационных текстов	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Знать: ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития	Этап формирования знаний
		Уметь: выстраивать социальное и профессиональное взаимодействие с учетом особенностей культуры представителей других этносов и конфессий	Этап формирования умений
		Владеть: навыками межкультурного взаимодействия при личном общении и при выполнении профессиональных задач	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Знать: свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные) для успешного выполнения порученного задания	Этап формирования знаний
		Уметь: совершенствовать собственную деятельность на основе самооценки	Этап формирования умений
		Владеть: способами совершенствования собственной деятельности на основе самооценки	Этап формирования навыков и получения опыта
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Знать: экономическую, организационную и управленческую теории	Этап формирования знаний
		Уметь: осуществлять стратегическое и тактическое планирование деятельности организации	Этап формирования умений
		Владеть: навыками управления проектами в организации	Этап формирования навыков и получения опыта
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	Знать: основы проектирования организационных структур различных типов	Этап формирования знаний
		Уметь: планировать и организовывать деятельность по проектированию организационных структур	Этап формирования умений
		Владеть: навыками проектирования организационных структур различных типов	Этап формирования навыков и получения опыта

ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать: основы возникновения, профилактики и разрешения конфликтов в коллективе	Этап формирования знаний
		Уметь: разрешать конфликты в коллективе при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	Этап формирования умений
		Владеть: навыками диагностики и управления конфликтами в организации	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Знать: методы управления корпоративными финансами	Этап формирования знаний
		Уметь: применять технологии управления корпоративными финансами в сфере проектного менеджмента	Этап формирования умений
		Владеть: способами мониторинга состояния корпоративных финансов	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
<b>УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ОПК-1; ОПК-4; ПК-1; ПК-3</b>	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности,

			<p>недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов; 4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.</p>
<p><b>УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ОПК-1; ОПК-4; ПК-1; ПК-3</b></p>	<p>Этап формирования умений</p>	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: ( 9-10] баллов; 2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p>
<p><b>УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ОПК-1; ОПК-4; ПК-1; ПК-3</b></p>	<p>Этап формирования навыков и получения опыта.</p>	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов; 4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6] баллов.</p>

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

##### Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Теоретический блок вопросов:

1. Теоретические подходы к проблеме командообразования
  2. Рабочая группа и команда: сравнительный анализ.
  3. Психологические основы формирования профессиональной команды.
  4. Обучение и развитие членов команды.
  5. Актуальность командообразования.
  6. Сильные и слабые стороны командной деятельности в организации.
  7. Руководитель как субъект организации командной деятельности.
  8. Проблемы психологической совместимости членов команды.
  9. Развитие межличностной компетентности членов команды.
  10. Организационная культура и командное строительство.
  11. Становление понятия «команда». Цели и задачи команды.
  12. Преимущества работы в команде. Признаки командной работы.
  13. Частные формы командной работы в практике управления. Типы командообразований.
  14. Функциональные и творческие команды. Профессиональные команды. Псевдокоманды.
- Временные команды
15. Ролевые концепции.
  16. Ролевой репертуар членов команды. Временные команды.
  17. Цели и задачи команды
  18. Преимущества работы в команде
  19. Признаки командной работы
  20. Лидерство как компетенция командообразования
  21. Выявление лидерских характеристик в команде
  22. Социометрия в действии как метод исследования отношений в команде
  23. Управленческий инструментарий лидера в команде
  24. Эффективное управление эмоциями в команде
  25. Программа стрессоустойчивости для команды
  26. Сотрудничество и кооперация в команде
  27. Командные роли и взаимоотношение ролей в команде
  28. Командный консалтинг
  29. Оценка и отбор лидеров в команде

Аналитическое задание (*задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.*):

##### **Ситуация 1**

*Задание*

1. Познакомьтесь с проблемой кораблекрушения на Луне. Решите задачу самостоятельно.

##### *Кораблекрушение на Луне*

Ваш космический корабль потерпел кораблекрушение на Луне. По плану вы должны были встретиться со станцией, находящейся на расстоянии 300 км от этого места на освещенной стороне Луны. Все уничтожено, кроме коробка спичек, пищевых концентратов, 20 м нейлонового шнура, шелкового купола парашюта, переносного обогревателя на солнечных батареях, коробки сухого молока, двух баллонов с кислородом по 50 кг, звездной карты лунного небосклона, самонадувающейся спасательной лодки, компаса, 25 л воды,

сигнальных ракет, аптечки первой помощи с инъекционными иглами и приемопередатчика с частотной модуляцией на солнечных батареях.

Жизнь экипажа зависит от того, сможет ли он добраться до станции. Ваша задача: выбрать наиболее необходимые предметы для преодоления пути в 300 км. Вы должны расположить перечисленные 14 предметов в порядке их значимости для сохранения вашей жизни. Номером 1 обозначьте наиболее значимый предмет, а номером 14 — наименее значимый.

2. Разбейтесь на группы, познакомьте друг друга со своими индивидуальными вариантами решения задачи. После решите задачу группой, достигнув согласия.

3. Познакомьтесь с правильным вариантом решения и подсчитайте индивидуальные и коллективные штрафные очки. Сумма индивидуальных штрафных очков дает результат индивидуального решения проблемы, сумма коллективных штрафных очков – результат решения проблемы в группе. Результаты заносятся в таблицу 1.

Таблица 1.

Результаты	Группы				
	1	2	3	4	5
Коллективный результат					
Средний результат отдельных членов группы					
Разница между коллективным результатом и средним результатом отдельных членов группы					
Самый хороший и самый плохой результаты, достигнутые отдельными членами группы					

4. Сравните коллективные результаты с результатами отдельных членов группы. Ответьте на следующие вопросы:

Одинаковы ли результаты при выполнении работы индивидуально и в группе? Если нет, то почему возникли различия между ними? Что помогало и что мешало работе группы при выработке общегруппового решения? Какие существуют основные преимущества и недостатки коллективной работы по сравнению с индивидуальной? Подумайте, что могло бы улучшить коллективное решение производственных проблем на рабочих местах?

## Ситуация 2

### Задание

В организацию ООО «Ромашка» поступило задание, собрать команду для решения задачи: как увеличить доход фирмы? В скором времени команда была собрана и уже преступила к работе. Но спустя некоторое время, обнаружилось, что работа приостановлена, а весь рабочий процесс превратился в хаос. Члены команды не могут договориться и принять единогласное решение, да и работать совсем не хотят.

Вопросы:

1. Виноват ли лидер команды в сложившейся ситуации? Почему?
2. Как можно предотвратить сложившуюся ситуацию?

## Ситуация 3

### Задание

Андрей Попов — мастер на заводе, производящем пластиковые контейнеры. В течение рабочего дня он должен контролировать выполнение установленной нормы выпуска продукции. При разработке норм руководство предприятия исходило из ритмичного функционирования оборудования и интенсивного труда рабочих. Если выйдет из строя автомат, не поставят своевременно сырье или заболеет кто-либо из рабочих, объем выпуска может сократиться.

Примечательным является тот факт, что бригада Попова чаще других выполняет норму, когда работает в ночную смену. Сам он объясняет это тем, что ночью начальство не мешает работе, не отвлекает его и сотрудников, поэтому ночью можно произвести больше продукции, чем днем.

Перевыполнение норм руководством завода поощряется, а невыполнение, как правило, влечет за собой «вызов на ковер» или лишение премии. Главный инженер завода регулярно проводит встречи с бригадами для обсуждения норм выработки, при этом на мастеров оказывается жесткое давление с целью заставить их выполнять эти нормы. Андрей предпочитает лишней раз не объясняться с начальством, поэтому время от времени прибегает к маленьким хитростям, которые, если о них станет известно, могут доставить ему серьезные неприятности. Например, когда дела идут особенно плохо, он заимствует часть продукции со склада отдела контроля качества и сдает ее как произведенную своей бригадой в отчетный период. На этот склад поступает продукция, которую контролеры оставили для дальнейшей проверки из-за незначительных дефектов. Затем она либо уничтожается, либо отгружается потребителю. По своему опыту Андрей знает, что 75% продукции, находящейся на данном складе, пригодны для отгрузки, и иногда можно достаточно точно определить, какие именно изделия лучше по качеству.

Так как запасы на складе отдела контроля качества не очень тщательно регистрируются, Андрей может взять оттуда продукцию, если он уверен в том, что его бригада не выполнит норму. Иногда он даже отправляет потребителю продукцию, произведенную другой бригадой и находящуюся на данном складе. Даже если покупатель потом жалуется на качество, Андрею это ничем не грозит, так как он не отвечает за контроль качества готовой продукции.

Вопросы и задания

1. Какие виды последствий поведения руководства завода и мастера иллюстрирует приведенная ситуация?
2. Опишите возможные эффекты последствий поведения Андрея Попова.
3. Как влияет «ноу-хау» А. Попова на сплоченность бригады?

Вопросы тестов подставлены отдельно

#### **4.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программ магистратуры в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 402 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08905-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/473945>.

Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474591>.

#### 5.1.2. Дополнительная литература

Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09984-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468476>.

Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468655>.

### 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

3.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) «Технологии командной работы и лидерство» предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;



– узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

– консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

## **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Программное обеспечение**

- 1.Операционная система Windows 7
- 2.Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
- 3.Справочно-правовая система Консультант+
- 4.Acrobat Reader DC
- 5.7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
--------------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------

ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### **5.5 Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) «*Технологии командной работы и лидерство*» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент* используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

## **5.6 Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) *«Технологии командной работы и лидерство»* применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) *«Технологии командной работы и лидерство»* предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) *«Технологии командной работы и лидерство»* предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины (модуля) *«Технологии командной работы и лидерство»* предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) *«Технологии командной работы и лидерство»* предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью*, реализуемой основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  10  </u> от « <u>  13  </u> » мая 2021_ года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>  1  </u> от « <u>  31  </u> » августа 2022_ года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>      </u> от « <u>      </u> » <u>      </u> 20 <u>      </u> года	__-__-____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

Декан факультета управления

	А.Н. Островский
---	-----------------

«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**АДАПТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**  
**В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Направление подготовки**  
**«38.04.02 Менеджмент»**

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

**Магистерская программа:**  
**«Управление проектами»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА**  
**МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования**  
**Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Рабочая программа дисциплины разработана рабочей группой в составе: канд. пед. наук, доцент С.В. Крапивка.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления,  
канд. мед. наук, доцент



А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа рецензирована и рекомендована к утверждению:

ФГБОУ ВО «Московский политехнический университет», НОЦ инфокогнитивных технологий, доктор технических наук, профессор



Н.И. Гданский

к.п.н., доцент, доцент факультета информационных технологий



С.В. Пивнева

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

## СОДЕРЖАНИЕ

УРОВЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	3
<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	6
1.2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы.....	6
1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.....	6
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>8</b>
2.1. Объем дисциплины, включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося.....	8
2.2. Учебно-тематический план дисциплины .....	9
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>9</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	9
3.2. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине.....	10
<b>РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>12</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине.....	12
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	12
4.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	15
4.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	16
4.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	17
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>18</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины .	18
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	18
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	19
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине .....	20
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине .....	21
5.6. Образовательные технологии .....	22
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....</b>	<b>23</b>

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины заключается в получении обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – «ОВЗ») теоретических знаний и практических умений и навыков в области информационных технологий с последующим применением в профессиональной и научно-исследовательской деятельности.

Задачи дисциплины:

- формировать знание приемов использования компьютерной техники, оснащенной альтернативными устройствами ввода-вывода информации для работы с информацией в изучаемой предметной области профессиональных знаний;
- формировать умение поиска информации и преобразования ее в формат, наиболее подходящий для восприятия с учетом ограничений здоровья;
- формировать умение осуществлять выбор способа представления информации в соответствии с учебными и профессиональными задачами;
- формировать умение использовать альтернативные средства коммуникации в учебной и будущей профессиональной деятельности;
- формировать умение использовать специальные информационные и коммуникационные технологии в индивидуальной и коллективной будущей профессиональной деятельности, в организации и осуществлении научно-исследовательской деятельности.

### 1.2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» реализуется в вариативной части, формируемой участниками образовательных отношений основной образовательной программы по направлению подготовки заочной и заочной формы с применением ДОТ обучения и является частью факультативного специализированного адаптационного модуля для инвалидов и обучающихся ОВЗ к образовательному учреждению и адаптированной образовательной программе.

### 1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции. Результаты обучения
Системное и критическое мышление	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать	УК-1.1. Знает: - методы критического анализа и оценки проблемных ситуаций на основе системного подхода; - основные принципы критического анализа; способы поиска вариантов решения



Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции. Результаты обучения
		стратегию действий	<p>поставленной проблемной ситуации</p> <p>УК-1.2. Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними;</li> <li>- осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации;</li> <li>- определять стратегию достижения поставленной цели как последовательности шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности</li> </ul> <p>УК-1.3. Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода;</li> <li>- навыками определения стратегии действий для достижения поставленной цели</li> </ul>
Коммуникации	УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>УК-4.1. Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правила профессиональной этики;</li> <li>- методы коммуникации для академического и профессионального взаимодействия;</li> <li>- современные средства информационно-коммуникационных технологий</li> </ul> <p>УК-4.2. Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создавать на русском и иностранном языке письменные тексты научного и официально-делового стилей речи по профессиональным вопросам;</li> <li>- производить редакторскую и корректорскую правку текстов научного и официально-делового</li> </ul>

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции. Результаты обучения
			стилей речи на русском и иностранном языке; - анализировать систему коммуникационных связей в организации; - представлять результаты академической и профессиональной деятельности, в том числе на иностранном(ых) языке(ах); - использовать современные средства информационно-коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия
			УК-4.3. Владеет: - навыками применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем дисциплины, включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы. По дисциплине предусмотрен *зачет*.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс 1	Курс 1
		Зимняя сессия	Летняя сессия
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
Учебные занятия лекционного типа	4	4	-
Практические занятия	4	-	4
Иная контактная работа	12	6	6
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>48</b>	<b>26</b>	<b>22</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>4</b>
<b>Форма контроля</b>	<b>Зачет</b>	<b>-</b>	<b>Зачет</b>
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины

### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов						
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками				
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа
Раздел 1. Технологии использования адаптированной компьютерной техники в процессах сбора, хранения и обработки информации	36	26	10	4	-	-	6
Раздел 2. Использование информационных технологий в профессиональной и научно-исследовательской деятельности пользователями с ограниченными возможностями здоровья	32	22	10	-	4	-	6
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>						
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>зачет</b>						
<b>Общий объем часов по учебной дисциплине</b>	<b>72</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>12</b>

## РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

#### Заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
Раздел 1. Технологии использования адаптированной компьютерной техники в процессах сбора, хранения и обработки информации	26	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	12	реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
Раздел 2. Использование информационных технологий в профессиональной и научно-исследовательской деятельности пользователями с ограниченными возможностями здоровья	22	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя
<b>Общий объем по дисциплине, часов</b>	<b>48</b>	<b>24</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	

### 3.2. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине

#### **РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АДАПТИРОВАННОЙ КОМПЬЮТЕРНОЙ ТЕХНИКИ В ПРОЦЕССАХ СБОРА, ХРАНЕНИЯ И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ**

**Цель:** Изучить технологии использования адаптированной компьютерной техники в процессах сбора, хранения и обработки информации.

##### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Современное состояние уровня и направлений развития технических и программных средств универсального и специального назначения. Тифлотехнические средства для студентов с нарушениями зрения. Тифлотехнические средства реабилитации. Приемы использования тифлотехнических средств реабилитации (для студентов с нарушениями зрения) в процессах сбора, хранения и обработки информации. Использование брайлевской техники, видеоувеличителей, программ синтезаторов речи, программ не визуального доступа к

информации. Сурдотехнические средства для студентов с нарушениями слуха. Сурдотехнические средства реабилитации. Приемы использования сурдотехнических средств реабилитации (для студентов с нарушениями слуха) в процессах сбора, хранения и обработки информации. Использование индивидуальных слуховых аппаратов и звукоусиливающей аппаратуры.

#### **Вопросы для самоподготовки**

1. Компьютерная техника, оснащенная альтернативными устройствами ввода-вывода информации для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.
2. Приемы использования компьютерной техники, оснащенной альтернативными устройствами ввода-вывода информации (для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата).
3. Альтернативные клавиатуры, электронные указывающие устройства.

#### **Практическое задание к разделу 1**

С помощью адаптированной компьютерной техники (по нозологиям) выполнить:

- а) поиск заданной информации в файловой системе и в сети Интернет;
- б) копирование, перемещение, удаление и восстановление файлов;
- в) копирование и вставку данных;
- г) ввод данных (текстовые и табличные данные), вывод данных на печать;
- д) настройку параметров операционной системы, прикладных программ (программ обработки текстовых и табличных данных, программ подготовки презентаций).

#### **Темы рефератов:**

1. Адаптированные средства для пользователей компьютера с нарушением зрения.
2. Адаптированные средства для пользователей компьютера с нарушением слуха.
3. Адаптированные средства для пользователей компьютера с нарушением зрения и слуха.
4. Адаптированные средства для пользователей компьютера с нарушениями опорно-двигательного аппарата.
5. Универсальные адаптированные средства.
6. Приёмы для адаптации текста в соответствии с особенностями и возможностями восприятия.
7. Адаптивные способы работы в табличных процессорах.
8. Адаптивные возможности программ создания презентаций.
9. Адаптивные возможности обработки графической информации.

#### **Рубежный контроль к разделу 1**

Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование и/или практические задания по технологии использования адаптированной компьютерной техники в процессах сбора, хранения и обработки информации.

## **РАЗДЕЛ 2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ И НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

**Цель:** Изучить особенности использования информационных технологий в профессиональной и научно-исследовательской деятельности пользователями с ограниченными возможностями здоровья.

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Специальные возможности операционных систем для пользователей с ограниченными возможностями. Ассистивные технологии в профессиональной и научно-исследовательской

деятельности: программы распознавания речи, фильтры клавиатуры, сенсорные экраны, эргономичные клавиатуры и мыши, джойстики, трекболы, программы экранной клавиатуры.

Информационные технологии обработки текстовых данных в профессиональной и научно-исследовательской деятельности.

Информационные технологии обработки табличных данных в профессиональной и научно-исследовательской деятельности. Средства анализа и визуализации данных.

Информационные технологии подготовки презентаций по результатам профессиональной и научно-исследовательской деятельности.

Информационные технологии работы в библиографических и реферативных базах данных.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Средства автоматизации работы с тестовыми данными.
2. Средства анализа больших данных.
3. Автоматизация работы с электронными таблицами.
4. Работа с наукометрическими показателями в реферативных базах данных.

#### **Практическое задание к разделу 2**

1. Задачи на обработку текстовых данных по предметной области, связанной с профессиональной деятельностью, с применением адаптированных средств.

2. Задачи на обработку табличных данных по предметной области, связанной с профессиональной деятельностью, с применением адаптированных средств.

3. Задачи по практической работе с библиографическими и реферативными базами данных.

#### **Темы рефератов:**

1. Специальные возможности и ассистивные технологии операционных систем семейства Windows.

2. Специальные возможности и ассистивные технологии операционных систем семейства Linux.

3. Специальные возможности и ассистивные технологии операционных систем семейства MacOS.

4. Специальные возможности и ассистивные технологии мобильных операционных систем.

5. Технологии работы с реферативными базами данных.

#### **Рубежный контроль к разделу 2**

Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование и/или практические задания по обработке текстовых и табличных данных с использования адаптированных средств.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине являются зачет, который проводится в устной форме.

**4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы критического анализа и оценки проблемных ситуаций на основе системного подхода;</li> <li>- основные принципы критического анализа; способы поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации</li> </ul>	Этап формирования знаний
		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними;</li> <li>- осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации;</li> <li>- определять стратегию достижения поставленной цели как последовательности шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности</li> </ul>	Этап формирования умений
		<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода;</li> <li>- навыками определения стратегии действий для достижения поставленной цели</li> </ul>	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правила профессиональной этики;</li> <li>- методы коммуникации для академического и профессионального взаимодействия;</li> <li>- современные средства</li> </ul>	Этап формирования знаний

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
	академического и профессионального взаимодействия	информационно-коммуникационных технологий	
		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создавать на русском и иностранном языке письменные тексты научного и официально-делового стилей речи по профессиональным вопросам;</li> <li>- производить редакторскую и корректорскую правку текстов научного и официально-делового стилей речи на русском и иностранном языке;</li> <li>- анализировать систему коммуникационных связей в организации;</li> <li>- представлять результаты академической и профессиональной деятельности, в том числе на иностранном(ых) языке(ах);</li> <li>- использовать современные средства информационно-коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия</li> </ul>	Этап формирования умений
		<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</li> </ul>	Этап формирования навыков и получения опыта



**4.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
УК-1; УК-4	Этап формирования знаний.	<p>Теоретический блок вопросов.</p> <p>Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>	<p>1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок: ( 9-10] баллов;</p> <p>2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения: [8-9) баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала: (6-8) баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки: [0-6] баллов.</p>

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
УК-1; УК-4	Этап формирования умений	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией: ( 9-10] баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании: [8-9) баллов;</p>
УК-1; УК-4	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению: (6-8) баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания: [0-6) баллов.</p>

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

**Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

**Теоретический блок вопросов**

1. Современное состояние уровня и направлений развития технических и программных средств универсального и специального назначения.
2. Тифлотехнические средства для студентов с нарушениями зрения.
3. Тифлотехнические средства реабилитации.
4. Приемы использования тифлотехнических средств реабилитации.
5. Использование брайлевской техники, видеоувеличителей, программ синтезаторов речи, программ невизуального доступа к информации.

6. Сурдотехнические средства для студентов с нарушениями слуха.
7. Сурдотехнические средства реабилитации.
8. Приемы использования сурдотехнических средств реабилитации.
9. Адаптированные средства для пользователей компьютера с нарушениями опорно-двигательного аппарата.
10. Специальные возможности операционных систем для пользователей с ограниченными возможностями.
11. Ассистивные технологии в профессиональной и научно-исследовательской деятельности: программы распознавания речи, фильтры клавиатуры, сенсорные экраны, эргономичные клавиатуры и мыши, джойстики, трекболы, программы экранной клавиатуры.
12. Информационные технологии обработки текстовых данных в профессиональной и научно-исследовательской деятельности.
13. Средства автоматизации работы с тестовыми данными.
14. Информационные технологии обработки табличных данных в профессиональной и научно-исследовательской деятельности.
15. Средства анализа и визуализации данных.
16. Средства анализа больших данных.
17. Автоматизация работы с электронными таблицами.
18. Информационные технологии подготовки презентаций по результатам профессиональной и научно-исследовательской деятельности.
19. Информационные технологии работы в библиографических и реферативных базах данных.
20. Работа с наукометрическими показателями в реферативных базах данных.

#### **Практические задания**

1. С помощью адаптированной компьютерной техники (по нозологиям) выполнить поиск заданной информации в файловой системе и в сети Интернет, копирование, перемещение, удаление и восстановление файлов, копирование и вставку данных. ввод данных (текстовые и табличные данные), вывод данных на печать, настройку параметров операционной системы, прикладных программ (программ обработки текстовых и табличных данных, программ подготовки презентаций).
2. Задачи на обработку текстовых данных по предметной области, связанной с профессиональной деятельностью, с применением адаптированных средств.
3. Задачи на обработку табличных данных по предметной области, связанной с профессиональной деятельностью, с применением адаптированных средств.
4. Задачи по практической работе с библиографическими и реферативными базами данных.

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

Ответы обучающегося на **зачете** оцениваются каждым педагогическим работником с выставлением оценки **зачтено/ не зачтено** в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в РГСУ в действующей редакции.

##### **Критерии оценки ответа на зачете:**

Оценка «Зачтено» - выставляется при условии, если обучающийся показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемых вопросов; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

Оценка «Не зачтено» - выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений

курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если обучающийся показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины

#### Основная литература

1. Гаврилов, М. В. Информатика и информационные технологии : учебник для вузов / М. В. Гаврилов, В. А. Климов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00814-2. — Режим доступа : [urait.ru/book/informatika-i-informacionnye-tehnologii-449779](http://urait.ru/book/informatika-i-informacionnye-tehnologii-449779)

2. Фуряева, Т. В. Социализация и социальная адаптация лиц с инвалидностью : учебное пособие для вузов / Т. В. Фуряева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08278-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454534>.

#### Дополнительная литература

1. Трофимов, В. В. Информационные технологии в 2 т. Том 1 : учебник для вузов / В. В. Трофимов ; ответственный редактор В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 238 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01935-3. — Режим доступа : [urait.ru/book/informacionnye-tehnologii-v-2-t-tom-1-451790](http://urait.ru/book/informacionnye-tehnologii-v-2-t-tom-1-451790)

2. Трофимов, В. В. Информационные технологии в 2 т. Том 2 : учебник для вузов / В. В. Трофимов ; ответственный редактор В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01937-7. — Режим доступа : [urait.ru/book/informacionnye-tehnologii-v-2-t-tom-2-451791](http://urait.ru/book/informacionnye-tehnologii-v-2-t-tom-2-451791)

3. Михальчи, Е. В. Инклюзивное образование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Михальчи. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04943-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454332>.

4. Профессиональная ориентация в системе высшего инклюзивного образования : учебное пособие : [16+] / К. Волкова, В. Дегтярева, Т. Дегтярева, М. Сутырина ; под общ. ред. Л. Осмук ; Новосибирский государственный технический университет. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 176 с. : табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576495>. — Библиогр.: с. 119-122. — ISBN 978-5-7782-3965-4. — Текст : электронный.

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Обучающиеся имеют доступ к следующим современным профессиональным базам данных, информационным справочникам

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
	издательств	
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение обучающимся дисциплины «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и семинаров. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университета, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;

- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

#### Подготовка к занятию семинарского (практического) типа

При подготовке и работе во время проведения занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

*Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа* заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности.

*Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа* включает несколько моментов:

- консультирование обучающихся преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

*Обработка, обобщение* полученных результатов работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к промежуточной аттестации.

#### Самостоятельная работа

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

#### Подготовка к зачету

К зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к зачету по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине**

#### **Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа к Интернет;
3. Проектор;
4. Адаптивные средства.

#### **Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7

2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

#### Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

#### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Для изучения дисциплины «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими

средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет, компьютер).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические тренинги в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

Учебные часы дисциплины «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий.

В рамках дисциплины «Адаптивные информационные технологии в профессиональной деятельности» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью реализуемой основной профессиональной образовательной программы.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Декан факультета управления

	<u>А.Н. Островский</u>
---	------------------------

«28» апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**РЕАЛИЗАЦИЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ  
В ИНКЛЮЗИВНОМ ОБЩЕСТВЕ**

**Направление подготовки**  
*«38.04.02 Менеджмент»*

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

**Магистерская программа:**  
*«Управление проектами»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
МАГИСТРАТУРЫ**

**Уровень профессионального образования**  
**Высшее образование – магистратура**

**заочная, заочная с ДОТ**

Москва 2022

Рабочая программа учебной дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» разработана на основании основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы, канд. социол. наук, доцент факультета управления



Ю.О. Сулягина

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на Ученом совете факультета управления  
Протокол № 9 от «28» апреля 2022 года

Декан факультета управления, канд. мед. наук, доцент



А.Н. Островский

(подпись)

Рабочая программа дисциплины рекомендована к утверждению:

АНО «Институт развития туризма и курортного дела», директор



А.Г. Замятин

(подпись)

Кандидат педагогических наук, доцент факультета физической культуры РГСУ



М.А. Петрова

(подпись)

Согласовано  
Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры .....	4
1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплины в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	7
2.1. Объем дисциплины, включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	7
2.2. Учебно-тематический план дисциплины .....	7
РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	8
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	8
3.2. Методические указания к самостоятельной работе студентов по дисциплине .....	9
РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	12
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине.....	12
4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	12
4.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	14
4.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	16
4.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	18
РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ.....	18
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины .....	18
<b>5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....</b>	<b>19</b>
<b>5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....</b>	<b>19</b>
<b>5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины.....</b>	<b>21</b>
<b>5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине .....</b>	<b>22</b>
<b>5.6. Образовательные технологии.....</b>	<b>22</b>
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....	23

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины**

Цель учебной дисциплины заключается в получении обучающимися знаний о формировании безбарьерной среды для социальной реабилитации инвалидов средствами рекреации и туризма с последующим применением в профессиональной сфере и формирование практических навыков в области физической культуры для лиц с отклонениями в состоянии здоровья.

Задачи учебной дисциплины:

1. Усвоение знаний о сущности, структуре и задачах формирования безбарьерной среды в рекреации и туризме.
2. Формирование представлений о содержании, формах, особенностях формирования безбарьерной среды в рекреации и туризме.
3. Развитие тех или иных навыков, необходимых в сфере адаптивной физической культуры, рекреации и туризма.
4. Углубление представлений о рекреационных потребностях людей, имеющих нарушения в состоянии здоровья.
5. Владение знаниями о современном состоянии, проблемах и перспективах формирования безбарьерной среды в рекреации и туризме для социальной реабилитации и адаптации инвалидов и лиц с отклонениями в состоянии здоровья.

### **1.2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования-программы магистратуры**

Дисциплина «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» реализуется в факультативной части основной профессиональной образовательной программы 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) заочной и заочной с применением ДОТ формам обучения.

Изучение дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда учебных дисциплин бакалавриата.

Изучение дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» является базовым для выполнения учебно-исследовательских работ и проектов, прохождения ознакомительной и педагогической практик.

### **1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплины в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих универсальных компетенций: УК-1; УК-4; УК-5; УК-6 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой магистратуры.

В результате освоения дисциплины студент должен демонстрировать следующие результаты образования:

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции. Результаты обучения
Системное и критическое мышление	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1. Знает: - методы критического анализа и оценки проблемных ситуаций на основе системного подхода; - основные принципы критического анализа; способы поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации
			УК-1.2. Умеет: - анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; - осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации; - определять стратегию достижения поставленной цели как последовательности шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности
			УК-1.3. Владеет: - навыками критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода; - навыками определения стратегии действий для достижения поставленной цели
Коммуникация	УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1. Знает: - правила профессиональной этики; - методы коммуникации для академического и профессионального взаимодействия; - современные средства информационно-коммуникационных технологий УК-4.2. Умеет: - создавать на русском и иностранном языке письменные тексты научного и официально-делового стилей речи по профессиональным вопросам; - производить редакторскую и корректорскую правку текстов научного и официально-делового стилей речи на русском и иностранном языке; - анализировать систему коммуникационных связей в орга-

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции. Результаты обучения
			<p>низации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- представлять результаты академической и профессиональной деятельности, в том числе на иностранном(ых) языке(ах);</li> <li>- использовать современные средства информационно-коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия</li> </ul> <p>УК-4.3. Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</li> </ul>
Межкультурное взаимодействие	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>УК-5.1. Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- национальные, этнокультурные и конфессиональные особенности и народные традиции населения;</li> <li>- основные принципы межкультурного взаимодействия</li> </ul> <p>УК-5.2. Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соблюдать этические нормы и права человека;</li> <li>- анализировать особенности социального взаимодействия с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей;</li> <li>- создавать благоприятную среду для межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач</li> </ul> <p>УК-5.3. Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками создания благоприятной среды для межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач</li> </ul>
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>УК-6.1. Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретико-методологические основы самооценки, саморазвития, самореализации;</li> <li>- направления и источники саморазвития и самореализации;</li> <li>- способы самоорганизации собственной деятельности и ее совершенствования</li> </ul> <p>УК-6.2. Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и</li> </ul>

Категория компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции. Результаты обучения
			способы ее совершенствования на основе самооценки; - разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации
			УК-6.3. Владеет: - навыками осуществления деятельности по самоорганизации и саморазвитию в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем дисциплины, включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины две зачетные единицы.

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс 2	
		Осенняя сессия	Весенняя сессия
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками (по видам учебных занятий) (всего):</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
Учебные занятия лекционного типа	4	4	-
Практические занятия	4	-	4
Иная контактная работа	12	6	6
<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	<b>48</b>	<b>26</b>	<b>22</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>4</b>
<b>Форма контроля</b>	<b>зачет</b>	<b>-</b>	<b>зачет</b>
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

### 2.2. Учебно-тематический план дисциплины

Заочная форма обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками			
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия
<b>Раздел 1. Формирование безбарьерной среды</b>						



Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов						
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками				
			Всего	Лекционные занятия	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Иная контактная работа
<b>в коллективных средствах размещения (Осенняя сессия. Курс 2)</b>							
Тема 1.1. Проблемы обеспечения доступности зданий и сооружений для инвалидов	18	14	4	2	-	-	2
Тема 1.2. Реализация принципов универсального дизайна в гостиницах	18	14	4	-	2	-	2
<b>Раздел 2. Особенности организации услуг адаптивной рекреации и туризма в безбарьерной среде (Весенняя сессия. Курс 2)</b>							
Тема 2.1. Туристское обслуживание инвалидов и маломобильных групп населения с учетом физиологических и психологических особенностей контингента потребителей	16	12	4	2	-	-	2
Тема 2.2 Педагогические особенности туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными возможностями здоровья	16	12	4	-	2	-	2
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>4</b>						
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>						
<b>Общий объем по дисциплине, часов</b>	<b>72</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>8</b>

## РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

#### *Заочная форма обучения*

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
<b>Модуль 1 (семестр 1)</b>							
Раздел 1. Формирование безбарьерной среды в коллективных средствах размещения	28	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИ-ОС	12	Кейс-задание с электронной презентацией	2	Защита кейса с электронной презентацией

Раздел, тема	Всего	Виды самостоятельной работы обучающихся					
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля
Раздел 2. Особенности организации услуг адаптивной рекреации и туризма в безбарьерной среде	24	12	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИ-ОС	10	Реферат с электронной презентацией	2	Защита реферата с электронной презентацией
<b>Общий объем, часов</b>	<b>52</b>	<b>26</b>	-	<b>22</b>	-	<b>4</b>	-

### 3.2. Методические указания к самостоятельной работе студентов по дисциплине

#### Раздел 1. Формирование безбарьерной среды в коллективных средствах размещения

**Цель:** изучить особенности формирования безбарьерной среды в коллективных средствах размещения для инвалидов и лиц с отклонениями в состоянии здоровья.

##### Тема 1.1. Проблемы обеспечения доступности зданий и сооружений для инвалидов

**Перечень изучаемых элементов содержания:** Обеспечение доступности зданий и сооружений для инвалидов. Соблюдение этикета в общении с людьми с инвалидностью. Методические рекомендации по организации обследования, заполнению анкет обследования и паспортов доступности для инвалидов общественных зданий и сооружений, объектов здравоохранения и социального обслуживания.

##### Вопросы для самоподготовки:

1. Категории инвалидов.
2. Разделение инвалидов по группам мобильности.
3. Обеспечение доступности зданий и сооружений для инвалидов.
4. Соблюдение этикета в общении с людьми с инвалидностью.
5. Методические рекомендации по организации обследования, заполнению анкет обследования и паспортов доступности для инвалидов общественных зданий и сооружений, объектов здравоохранения и социального обслуживания.

##### Тема 1.2. Реализация принципов универсального дизайна в гостиницах

**Перечень изучаемых элементов содержания:** Нормативные требования к числу номеров в гостиницах для инвалидов и лиц с отклонениями в состоянии здоровья. Обустрой-

ство пригостиничной территории. Оборудование входов, лестниц и коридоров. Оснащение жилой зоны гостиницы. Соблюдение принципов универсального дизайна. Особенности управления и технического обслуживания здания гостиницы. Информационные средства.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Категории гостиниц, в которых следует обеспечивать доступность инвалидов.
2. Обустройство входной группы.
3. Обустройство приемно-вестибюльной зоны.
4. Оборудование номера для инвалида в гостинице.
5. Особенности управления и технического обслуживания здания гостиницы.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1**

**Форма практического задания:** кейс-задание.

Примерное название кейс-заданий к разделу 1:

1. Кейс «Анализ оснащённости гостиницы в соответствии принципами универсального дизайна» (конкретная гостиница – по выбору).
2. Кейс «Анализ оснащённости музея в соответствии принципами универсального дизайна» (музей – по выбору).
3. Кейс «Анализ оснащённости экскурсионного маршрута» в соответствии принципами универсального дизайна» (экскурсионный маршрут – по выбору).
4. Кейс «Анализ выполнения показателей Государственной программы «Доступная среда» на 2011-2020 годы на примере региона России» (регион – по выбору).

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля – защита кейса** (доклад с электронной презентацией, ответы на вопросы).

**Раздел 2. Особенности организации услуг адаптивной рекреации и туризма в безбарьерной среде**

**Цель:** изучить особенности организации услуг адаптивной рекреации и туризма для лиц с отклонениями в состоянии здоровья и инвалидов в безбарьерной среде.

**Тема 2.1.** Туристское обслуживание инвалидов и маломобильных групп населения с учетом физиологических и психологических особенностей контингента потребителей

**Перечень изучаемых элементов содержания:** Особенности контингента потребителей услуг в сфере безбарьерного туризма. Общепринятые понятия инвалидности с позиций российского и международного опыта. Различные категории инвалидности. Особенности туристских услуг для людей с ограниченными возможностями. Туристское обслуживание инвалидов и маломобильных групп населения с учетом физиологических и психологических особенностей контингента потребителей. Особенности услуг по транспортировке, размещению, страхованию, медицинскому обслуживанию в сфере безбарьерного туризма и их характеристики. Особенности организации походов для лиц с отклонениями в состоянии здоровья. Специфика организации экскурсионного обслуживания. Спрос и предложение на рынке безбарьерного туризма. Особенности формирования и продвижения туристского продукта в безбарьерном туризме.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Особенности услуг по транспортировке туристов-инвалидов.
2. Особенности услуг по размещению туристов-инвалидов.
3. Особенности услуг по страхованию и медицинскому обслуживанию туристов-инвалидов.
4. Подготовка туриста и похода туристов-инвалидов.
5. Питание в походе туристов-инвалидов.
6. Подготовка автомобильного путешествия туристов-инвалидов.
7. Безопасность в адаптивной рекреации и туризме.
8. Адаптивный туризм и охрана природы
9. Туристский продукт и его разработка с учетом специальных нужд
10. Лечебный и оздоровительный туризм
12. Мотивация инвалидов к путешествию

**Тема 2.2.** Педагогические особенности туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными возможностями

**Перечень изучаемых элементов содержания:** Организация туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями. Реабилитация детей с ограниченными жизненными возможностями как задача адаптивной рекреации и туризма. Педагогические особенности туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными возможностями. Формы и методы организации туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Проблемы организации туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями.
2. Реабилитация детей с ограниченными жизненными возможностями как задача адаптивной рекреации и туризма.
3. Педагогические особенности туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными возможностями.
4. Формы и методы организации туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

**Форма практического задания:** реферат.

Примерный перечень тем рефератов к разделу 3:

1. Анализ спроса на туристские услуги среди инвалидов и маломобильных граждан.
2. Педагогический потенциал детско-юношеского туризма.
3. Востребованность и развитие безбарьерного туризма в городе Москве.
4. Оценка предложения на рынке безбарьерного туризма.
5. Формирование турпродукта в сфере безбарьерного туризма.
6. Продвижение продукта в сфере безбарьерного туризма.

7. Информационное обеспечение туристского обслуживания инвалидов и маломобильных граждан.

8. Проблемы организации туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями.

9. Реабилитация детей с ограниченными жизненными возможностями как задача адаптивной рекреации и туризма.

10. Педагогические особенности туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными возможностями.

11. Формы и методы организации туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2: форма рубежного контроля – защита рефератов (доклад с электронной презентацией, ответы на вопросы).**

#### **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

##### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является зачет, который проводится в устной форме.

##### **4.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции (части компетенции)</b>	<b>Результаты обучения</b>	<b>Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы</b>
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Знает: - методы критического анализа и оценки проблемных ситуаций на основе системного подхода; - основные принципы критического анализа; способы поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации	Этап формирования знаний
		Умеет: - анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; - осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации; - определять стратегию достижения поставленной цели как последовательности шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения уча-	Этап формирования умений

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
		<p>стников этой деятельности</p> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода;</li> <li>- навыками определения стратегии действий для достижения поставленной цели</li> </ul>	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правила профессиональной этики;</li> <li>- методы коммуникации для академического и профессионального взаимодействия;</li> <li>- современные средства информационно-коммуникационных технологий</li> </ul>	Этап формирования знаний
		<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создавать на русском и иностранном языке письменные тексты научного и официально-делового стилей речи по профессиональным вопросам;</li> <li>- производить редакторскую и корректорскую правку текстов научного и официально-делового стилей речи на русском и иностранном языке;</li> <li>- анализировать систему коммуникационных связей в организации;</li> <li>- представлять результаты академической и профессиональной деятельности, в том числе на иностранном(ых) языке(ах);</li> <li>- использовать современные средства информационно-коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия</li> </ul>	Этап формирования умений
		<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</li> </ul>	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- национальные, этнокультурные и конфессиональные особенности и народные традиции населения;</li> <li>- основные принципы межкультурного взаимодействия</li> </ul>	Этап формирования знаний
		<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соблюдать этические нормы и права человека;</li> <li>- анализировать особенности социального взаимодействия с учетом нацио-</li> </ul>	Этап формирования умений

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
		нальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей; - создавать благоприятную среду для межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач	
		Владеет: - навыками создания благоприятной среды для межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач	Этап формирования навыков и получения опыта
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Знает: - теоретико-методологические основы самооценки, саморазвития, самореализации; - направления и источники саморазвития и самореализации; - способы самоорганизации собственной деятельности и ее совершенствования	Этап формирования знаний
		Умеет: - определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки; - разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации	Этап формирования умений
		Владеет: - навыками осуществления деятельности по самоорганизации и саморазвитию в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами	Этап формирования навыков и получения опыта

#### 4.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
УК-1; УК-4; УК-5; УК-6	Этап формирования знаний	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
			<p>обобщать и излагать материал, не допуская ошибок – 9-10 баллов;</p> <p>2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения -7-8 баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала - 5-6 баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки -0-4 балла.</p>
УК-1; УК-4; УК-5; УК-6	Этап формирования умений.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией - 9-10 баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании -7-8 баллов;</p> <p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению 5-6 баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с боль-</p>
УК-1; УК-4; УК-5; УК-6	Этап формирования навыков и получения опыта	<p>Аналитическое задание (<i>кейсы, рефераты и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владе-</p>	<p>4) практические задания, задачи выполняет с боль-</p>



Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
		ние навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.	шими затруднениями или заданием не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания - 0-4 баллов.

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

**Примерные вопросы**

**для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Рекомендации по совершенствованию правовой базы для развития безбарьерного туризма.

Рекомендации строительным организациям по модернизации существующих туристских объектов в целях обеспечения их доступности.

Инновации в транспортной системе города для передвижения людей с ограниченными физическими возможностями.

Перспективы развития внутреннего и въездного безбарьерного туризма в России в свете предстоящих массовых спортивных событий.

Обеспечение доступности зданий и сооружений для инвалидов.

Нормативные требования к числу номеров в гостиницах для инвалидов и лиц с отклонениями в состоянии здоровья.

Обустройство пригостиничной территории.

Оборудование входов, лестниц и коридоров.

Оснащение жилой зоны гостиницы.

Соблюдение принципов универсального дизайна.

Особенности управления и технического обслуживания здания гостиницы.

Информационные средства в безбарьерной среде.

Соблюдение этикета в общении с людьми с инвалидностью.

Методические рекомендации по организации обследования, заполнению анкет обследования и паспортов доступности для инвалидов общественных зданий и сооружений, объектов здравоохранения и социального обслуживания.

Особенности контингента потребителей услуг в сфере безбарьерного туризма.

Общепринятые понятия инвалидности с позиций российского и международного опыта.

Различные категории инвалидности.

Особенности туристских услуг для людей с ограниченными возможностями.

Туристское обслуживание инвалидов и маломобильных групп населения с учетом физиологических и психологических особенностей контингента потребителей.

Организация туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями.

25. Реабилитация детей с ограниченными жизненными возможностями как задача адаптивной рекреации и туризма.

Педагогические особенности туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными возможностями.

Формы и методы организации туристско-краеведческой деятельности при работе с детьми с ограниченными жизненными возможностями.

Особенности услуг по транспортировке, размещению, страхованию, медицинскому обслуживанию в сфере безбарьерного туризма и их характеристики.

Особенности организации походов для лиц с отклонениями в состоянии здоровья.

Специфика организации экскурсионного обслуживания.

Спрос и предложение на рынке безбарьерного туризма.

Особенности формирования и продвижения туристского продукта в безбарьерном туризме.

Аналитическое задание:

1. Анализ проблем формирования безбарьерной среды в средствах размещения и питания.

2. Анализ проблем формирования безбарьерной среды на транспорте.

3. Анализ проблем формирования безбарьерной среды на экскурсионных маршрутах.

4. Анализ проблем формирования безбарьерной среды на объектах показа.

5. Анализ проблем формирования безбарьерной среды в музеях.

6. Анализ проблем формирования безбарьерной среды в спортивно-оздоровительном туризме (по видам туризма).

7. Анализ проблем социальной реабилитации для лиц с поражениями опорно-двигательного аппарата средствами рекреации и туризма.

8. Анализ проблем социальной реабилитации для лиц с поражениями органов зрения средствами рекреации и туризма.

9. Анализ проблем социальной реабилитации для лиц с поражениями органов слуха средствами рекреации и туризма.

10. Анализ проблем социальной реабилитации для лиц с ДЦП средствами рекреации и туризма.

11. Анализ проблем социальной реабилитации для детей с синдромом Дауна средствами рекреации и туризма.

12. Анализ проблем физической реабилитации для лиц с поражениями опорно-двигательного аппарата средствами рекреации и туризма.

13. Анализ проблем физической реабилитации для лиц с поражениями органов зрения средствами рекреации и туризма.

14. Анализ проблем физической реабилитации для лиц с поражениями органов слуха средствами рекреации и туризма.

15. Анализ проблем физической реабилитации для лиц с ДЦП средствами рекреации и туризма.

16. Анализ проблем физической реабилитации для детей с синдромом Дауна средствами рекреации и туризма.

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

Промежуточная аттестации по дисциплине проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

### **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины**

##### **Основная литература**

Вайндорф-Сысоева М.Е. Методика дистанционного обучения: учебное пособие для вузов / М.Е. Вайндорф-Сысоева, Т.С. Грязнова, В.А. Шитова; под общей редакцией М.Е. Вайндорф-Сысоевой. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 194 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-9916-9202-1. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/450836>.

##### **Дополнительная литература**

Черткова Е.А. Компьютерные технологии обучения: учебник для вузов / Е.А. Черткова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 250 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07491-8. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/452449>

Овчинникова К.Р. Дидактическое проектирование электронного учебника в высшей школе: теория и практика: учебное пособие / К.Р. Овчинникова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 148 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08823-6. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/452805>.

## 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение обучающимся дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с настоящей рабочей программы дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе <http://biblioclub.ru>, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

***Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.***

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;

- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

#### ***Подготовка к занятию семинарского типа***

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает несколько моментов:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики;

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету/дифференцированному зачету/экзамену. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### ***Самостоятельная работа.***

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

### **Подготовка к зачету.**

К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить учебную дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты.

## **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины**

### **Информационные технологии:**

Персональные компьютеры;  
Доступ к Интернет  
Проектор.

### **Программное обеспечение**

1. Операционная система Windows 7
2. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OPEN No Level
3. Справочно-правовая система Консультант+
4. Acrobat Reader DC
5. 7-Zip
6. SKY DNS
7. TrueConf(client)

### **Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУ-Зов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## **5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

## **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, тестирование, вебинар, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины «Реализация возможностей в инклюзивном обществе» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы – программы магистратуры.

### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 10 от «13» мая 2021 года	01.09.2021
2.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета Российского государственного социального университета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.	Протокол заседания Ученого совета факультета управления № 1 от «31» августа 2022 года	01.09.2022
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № ____ от « ____ » ____ 20__ года	__-__-__
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № ____ от « ____ » ____ 20__ года	__-__-__