

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Цветков Николай Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 23.01.2025 18:12:21  
Уникальный программный ключ:  
858e6298f3889af733af85d4170378d0a7d270e9

  
MIRBIS

**Автономная некоммерческая организация высшего  
образования «Московская международная высшая школа  
бизнеса «МИРБИС» (Институт)  
(Институт МИРБИС)**

**ОДОБРЕНО**  
Решением Ученого совета  
от 25.05.2023 протокол № 9

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор  
\_\_\_\_\_ Н.А. Цветков  
«25» мая 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.01 ИНИЦИАЦИЯ И ЗАПУСК ПРОЕКТА**

Направление подготовки: **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность (профиль) программы: **Управление проектами**  
Уровень: высшее образование - **магистратура**  
Форма обучения: **очная**

Москва 2023

## Содержание

Аннотация .....	3
1. Цели и задачи дисциплины.....	5
1.1.Цель дисциплины.....	5
1.2.Задачи освоения дисциплины.....	5
2.Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3.Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины и виды учебной работы.....	6
5. Содержание учебной дисциплины.....	6
5.1 Разделы дисциплины и виды занятий .....	6
5.2. Содержание тем учебной дисциплины.....	6
5.3. Текущий контроль успеваемости по разделам дисциплины.....	7
5.4.Самостоятельное изучение разделов дисциплины (изучение теоретического курса).....	7
5.5.Промежуточная аттестации.....	12
6.Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение учебной дисциплины.....	12
6.1.Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов.....	12
6.2.Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины.....	15
6.3.Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины.....	15
6.4.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	15
6.5.Методические рекомендации преподавателям.....	17
6.6.Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы.....	18
7.Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине .....	32
7.1.Текущий контроль.....	32
7.2.Промежуточная аттестация.....	45
8.Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся .....	47

**Аннотация**  
**к рабочей программе дисциплины**  
**Б1.В.01 Инициация и запуск проекта**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Управление проектами
Семестр(ы) изучения	2
Количество зачетных единиц	4
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

**1. Цель и задачи дисциплины**

Цель изучения дисциплины «Инициация и запуск проекта» - обеспечить студентов теоретическими знаниями, необходимыми менеджеру проекта на начальных фазах проекта; на их основе сформировать практические умения и навыки целеполагания и определения рамок и границ проекта в ходе инициации и запуска проекта, а также навыки разработки основных проектных документов, относящихся к фазе инициации и запуска проекта.

**Задачи освоения дисциплины:**

- Ознакомить студентов с основами современной методологии управления проектами в части касающейся начальной фазы проекта.
- Сформировать единое терминологическое пространство по теме инициация, обоснование и запуск проекта.
- Выработать у студентов навыки применения основных инструментов менеджера проекта на фазе инициации и запуска проекта.

**2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:**

Код компетенции результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	Виды учебной работы, способствующие формированию и развитию компетенции	
ПК-1 Способен участвовать в иницировании и планировании проекта	П К - 1 . 1 Анализирует данные из множественных источников и оценивает качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам ПК-1.2 Участвует в формулировании и постановке задачи проекта	Знает современную терминологию и методологию управления проектами в части касающейся начальной фазы проекта Умеет определять основные цели и границы проекта, анализировать риски проекта, выделять ключевых участников проекта (стейкхолдеров), разрабатывать основную проектную документацию, относящуюся к этапу инициации проекта (устав	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

		проекта, план проекта по вехам, матрица ответственности) Владеет навыками сбора требований к проекту	
--	--	--	--

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1. Цель дисциплины

Цель изучения дисциплины «Инициация и запуск проекта» - обеспечить студентов теоретическими знаниями, необходимыми менеджеру проекта на начальных фазах проекта; на их основе сформировать практические умения и навыки целеполагания и определения рамок и границ проекта в ходе инициации и запуска проекта, а также навыки разработки основных проектных документов, относящихся к фазе инициации и запуска проекта.

### 1.2. Задачи освоения дисциплины

- Ознакомить студентов с основами современной методологии управления проектами в части касающейся начальной фазы проекта.
- Сформировать единое терминологическое пространство по теме инициация, обоснование и запуск проекта.
- Выработать у студентов навыки применения основных инструментов менеджера проекта на фазе инициации и запуска проекта.

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в учебный план по направлению 38.04.02 Менеджмент профиль Управление проектами и входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

## 3. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у студентов следующих компетенций:

Код компетенции результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		Виды учебной работы, способствующие формированию и развитию компетенции
ПК-1 Способен участвовать в иницировании и планировании проекта	П К - 1 . 1 Анализирует данные из множественных источников и оценивает качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам ПК-1.2 Участвует	Знает современную терминологию и методологию управления проектами в части касающейся начальной фазы проекта Умеет определять основные цели и границы проекта, анализировать риски проекта, выделять ключевых участников проекта (стейкхолдеров), разрабатывать основную	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

	в формулировании и постановке задачи проекта	проектную документацию, относящуюся к этапу инициации проекта (устав проекта, план проекта по вехам, матрица ответственности) Владеет навыками сбора требований к проекту	
--	--	--	--

#### **4. Объем дисциплины и виды учебной работы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		2			
Лекции (Л)	24	24			
Практические занятия (ПЗ) /Лабораторные работы (ЛР)	24	24			
Консультации	-	-			
Самостоятельная работа студентов (СРС)	69	69			
Контроль	27	27			
<b>ВСЕГО ЧАСОВ</b>	<b>144</b>	<b>144</b>			

#### **5. Содержание учебной дисциплины**

##### **5.1 Разделы дисциплины и виды занятий**

№ темы	Наименование темы дисциплины	Количество часов контактной работы		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
Тема 1.	Процесс инициации и запуска проекта	4	4	13
Тема 2.	Инициация проекта	4	4	14
Тема 3	Содержание проекта	4	4	14
Тема 4	План проекта	6	6	14
Тема 5	Организационные структуры проекта	6	6	14
	<b>Итого</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>69</b>

##### **5.2. Содержание тем учебной дисциплины**

###### **Тема 1. Процесс инициации и запуска проекта**

Анализ слабых и сильных сторон, основных ограничений и областей неопределенности проекта. Анализ состава ключевых участников и их ожиданий от проекта. Понятие стейкхолдера. Группы влияния в проектах. Ограничения и предположения в проекте.

###### **Тема 2. Инициация проекта.**

Проблемы и зоны рисков при старте проекта. Стратегические риски проекта. Типовые риски проекта на стадии инициации. Определение проекта. Обоснование инициации проекта. Целеполагание в проекте. Стратегические и оперативные цели проекта. Цели и результаты проекта. Продукт проекта. Критерии успеха проекта. Устав проекта.

###### **Тема 3. Содержание проекта.**

Границы и рамки проекта. Временные рамки проекта. Иерархическая структура работ проекта. Принципы декомпозиции. Принцип последовательной разработки. Уровни детализации работ. Глубина декомпозиции.

#### **Тема 4. План проекта**

Разработка укрупненного плана проекта. Этапы проекта. Вехи проекта. Вехи этапа. План проекта по вехам.

#### **Тема 5. Организационные структуры проекта**

Команда управления проектом. Организация системы управления проектом. Распределение проектных ролей. «Задачные» роли в проекте. Распределение ответственности по проекту. Матрица ответственности. «Процессные» роли в проекте. Запуск проекта.

### **5.3. Текущий контроль успеваемости по разделам дисциплины**

Тема 1	кейс/деловая игра, тест, домашнее задание
Тема 2	кейс/деловая игра, тест, домашнее задание
Тема 3	кейс/деловая игра, тест, домашнее задание
Тема 4	кейс/деловая игра, тест, домашнее задание
Тема 5	кейс/деловая игра, тест, домашнее задание
	подготовка и защита курсовой работы

### **5.4. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (изучение теоретического курса)**

Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине проводится в следующих видах: изучение теоретического материала, выполнения домашних заданий в форме, определяемой преподавателем (письменные расчетно-аналитические работы, эссе, рефераты, доклады, кейсы).

#### **ПРИМЕРЫ ЗАДАНИЙ**

Инициация проекта.

1. Выбрать инновацию для разработки инновационного проекта;
2. Разработать концепцию и цели проекта (ответ на вопрос ЗАЧЕМ? мы выбрали эту инновацию и хотим вывести ее на рынок)
3. Сформировать Устав инновационного проекта:
  - описать потребности бизнеса или потребности физического лица (потребителя, покупателя), на которые ориентирована инновация;
  - описать детально продукт инновационного проекта;
4. Сформулировать допущения и ограничения проекта:
  - Какие проблемы потребителя инновация решить не сможет;
  - Какие ограничения мы как фирма-производитель можем встретить: нехватка ресурсов, отсутствие нужных специалистов, оборудования и т.д.
5. Провести SWOT-анализ проекта:
  - Какие сильные стороны у проекта?
  - Какие слабые стороны у проекта?
  - Какие шансы на рынке?

- Какой риск на рынке?
- 6. Сделать выводы по выбору стратегии проекта.

### **ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ**

1. Система управления проектом.
2. Отраслевая специфика управления проектами.
3. Особенности управления проектами определенного типа (тип проекта можно выбрать по собственному желанию).
4. Корпоративная система управления проектом.

### **ПОРЯДОК ПОДГОТОВКИ И ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

#### **ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Курсовая работа - это самостоятельное исследование одной из актуальных проблем по соответствующей дисциплине.

Цель курсовой работы - углубить знания обучающихся по изучаемым дисциплинам, полученные ими в ходе теоретических и практических занятий, привить им навыки самостоятельного изучения материала по теме курсовой работы и исследовательской деятельности, обучить обучающихся подбору, изучению и обобщению материалов, являющихся источниками информации, на бумажных и электронных носителях, сформировать соответствующие компетенции и навыки самостоятельного решения профессиональных задач.

В процессе выполнения курсовой работы решаются следующие задачи:

- систематизация и конкретизация теоретических знаний по соответствующей дисциплине;
- приобретение навыков самостоятельного ведения исследовательской работы;
- формирование системного мышления через определение целей и постановки задач работы;
- развитие у обучающихся логического мышления и умения аргументированно излагать мысли при анализе теоретических проблем и практических примеров, умения грамотно формулировать выводы и предложения.

#### **ОРГАНИЗАЦИЯ И РУКОВОДСТВО ВЫПОЛНЕНИЕМ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Руководителем КР является преподаватель соответствующей дисциплины, по которой в соответствии с рабочим учебным планом, предусмотрена КР.

Преподаватель осуществляет руководство и контроль выполнения КР, а также выполняет следующие функции:

- согласование темы КР обучающегося;
- оказание обучающемуся методической помощи в составлении плана работы и в процессе работы;
- рекомендация и согласование списка научной литературы и др. источников информации;
- проведение регулярных консультаций;
- осуществление контроля за ходом выполнения курсовой работы;
- оценивание содержания курсовой работы.



За руководство КР преподавателю устанавливается учебная нагрузка в соответствии с утвержденными в Институте МИРБИС нормативами.

Преподаватель несет ответственность:

- за качество оформления КР в соответствии с методическими рекомендациями по оформлению письменных работ Института МИРБИС;
- за состав комплекта документов, включающий в себя: курсовую работу, подписанные руководителем и студентом (в печатном и электронном форматах (pdf)); отзыв (рецензию) на работу (в печатном и электронном форматах (pdf)).

#### ВЫБОР И УТВЕРЖДЕНИЕ ТЕМЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Обучающийся выбирает тему КП из числа тем, предложенных кафедрой.

Обучающийся может предложить свою тему с обоснованием целесообразности ее разработки и при согласовании с руководителем курсовой работы.

Закрепление темы и руководителя за конкретным обучающимся осуществляется приказом ректора.

Курсовая работа по «Инициации и запуску проекта» состоит из введения, заключения и двух частей: первая часть – теоретическая, выполняется каждым студентом индивидуально, вторая – практическая, выполняется в мини-командах по 2 человека.

#### СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Содержание КР должно свидетельствовать о достаточно высокой теоретической подготовке обучающегося.

КР должна иметь логичную структуру, обеспечивающую раскрытие темы, оформленный в соответствии с ГОСТом инструментальный аппарат и список использованной литературы. Текст должен быть написан грамотно с использованием профессиональной и научной лексики.

КР должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист
- содержание (оглавление)
- основная часть;
- заключение
- список литературы;
- приложения.

КР должны начинаться с титульного листа. После титульного листа приводится содержание работы с указанием названий глав и параграфов, а также страниц, с которых они начинаются.

Во введении должно быть четко и кратко изложено следующее:

- обоснование актуальности выбранной темы;
- формулировка цели исследования;
- определение задачи и круга вопросов, подлежащих рассмотрению;
- предмет исследования - формулировка конкретного вопроса или анализируемой проблемы;
- объект;
- методы исследования (желательно);

Курсовая работа по «Инициации и запуску проекта» состоит из двух частей: первая часть – теоретическая, выполняется каждым студентом индивидуально, вторая – практическая, выполняется в мини-командах по 2 человека.

Рекомендации по первой части.

Выберите в качестве предмета исследования одну или несколько из перечисленных тем теории управления проектами:

1. Система управления проектом.
2. Отраслевая специфика управления проектами.
3. Особенности управления проектами определенного типа (тип проекта можно выбрать по собственному желанию).
4. Корпоративная система управления проектом.

Выполните поиск и анализ литературы по теме исследования.

Подготовьте отчет по результатам исследования со ссылками на литературу.

Примерный объем отчета 5-10 страниц.

Рекомендации по второй части.

Выберите проект для практического исследования. В качестве объектов исследования также могут быть выбраны как всем известные проекты, так и проекты в которых Вы лично принимаете участие.

Так как курсовая работа выполняется в команде из 2-х человек, необходимо определить роли участников команды. Один из участников берет на себя роль куратора проекта (заказчика), второй участник - роль руководителя (менеджера) проекта.

Определите тип, особенности и структуру Вашего проекта, как объекта управления.

Предложите структуру и состав документов, необходимых для запуска и организации управления проектом.

Куратор проекта:

1. Устав проекта
2. Структура продукта проекта
3. Организационная структура команды проекта

Руководитель проекта:

4. Иерархическая структура работ проекта
5. План проекта по вехам
6. Матрица ответственности

Документы должны быть согласованы куратором и руководителем проекта.

По результатам исследования готовится отчет, включающий устав и укрупненный план проекта.

Разработка устава и сводного плана должны выполняться с учетом особенностей проекта, как объекта управления и внешних условий (ограничений) реализации проекта. При анализе проекта особое внимание следует уделить постановке целей и критериев успеха проекта, основным задачам проекта и структуре продукта проекта.

Важным элементом плана является организационная структура команды управления проектом, определение ответственности и полномочий. Возможно, также дать предложения по системе мотивации.

В заключении описываются полученные результаты исследования, делаются выводы, к которым пришел обучающийся на основании проведенного анализа и ознакомления с соответствующей литературой. В заключении должны быть раскрыты взаимосвязи в системе показателей или явлений, характеризующих объект исследования, выявлены тенденции развития, доказательно подтверждены или опровергнуты общетеоретические положения по изучению данного явления, представлен прогноз развития изучаемого явления, сформулированы рекомендации по повышению эффективности использования экономического или управленческого объекта исследования, по распределению прогрессивных тенденций и устранению негативных. Необходимо отметить практические предложения, возможность их применения и использования на практике.

После основного текста приводится список использованной литературы. В него включаются те библиографические источники, на которых базируется изложение основных положений темы: нормативно-правовые акты, учебная литература, монографические исследования, статьи и др., в том числе на языке оригинала, интернет-источники и др.

Список литературы должен содержать не менее 15 современных источников, изученных обучающимся (преимущественно даты издания не более 5 лет относительно года написания курсовой работы, кроме исторических тем).

На основные приведенные в списке источники должны быть ссылки в тексте курсовой работы. Правила оформления списка литературы см в методических рекомендациях по написанию письменных работ.

Приложение - это часть текста, имеющая дополнительное (справочное или второстепенное) значение, но необходимая для полного освещения темы и подтверждения проведенной работы. В приложение могут быть помещены копии документов, образцы заполненных бланков, подробные расчеты, вспомогательные графики, таблицы со статистическими данными и т.д. Формируя приложения, нужно исходить из принципа - использовать только необходимое.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь заголовок.

Приложения нумеруются арабскими цифрами порядковой нумерации. Номер приложения размещается в правом верхнем углу над заголовком после слов «Приложение» (например: Приложение 1).

Приложения должны иметь общую с остальной частью курсовой работы сквозную нумерацию страниц.

На все приложения в основной части курсовой работы должны быть ссылки.

Последовательность приложений должна соответствовать их упоминанию в тексте.

#### **ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУСОВОЙ РАБОТЫ**

Требования к оформлению КР изложены в Методических указаниях по оформлению письменных работ.

## ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ЗАЩИТЫ КУРСОВЫХ РАБОТ

Завершенная и оформленная в соответствии с установленными требованиями КР сдается в структурное подразделение Института МИРБИС, реализующее программу высшего образования, где регистрируется в электронном журнале и передается руководителю, который оценивает работу и подписывает ее.

Проверка в системе «Антиплагиат» курсовых работ осуществляется по усмотрению руководителя.

Дата защиты курсовой работы определяется преподавателем и согласовывается со структурным подразделением Института МИРБИС, реализующем программу высшего образования.

Защита состоит из доклада обучающихся по теме КР в течение 5-7 минут с презентацией и ответов на вопросы преподавателя.

1. Команда готовит общую презентацию проекта (Часть 2 задания).
2. В презентации должно быть:
  - a. Минимум 2, максимум 4 вводных слайда (о проекте, роли в команде)
  - b. Минимум по 4, максимум 6 слайдов, предложенных каждым участником команды.

3. Обязательно должен присутствовать слайд «Общие выводы»

Оценка ставится на основе суммирования следующих элементов:

- качество пояснительной записки (полнота и глубина раскрытия темы)
- качество доклада и защиты
- качество ответов на вопросы
- творческий подход при применении знаний к практическому примеру.

Курсовая работа, а также отзыв (рецензия) на работу подлежит обязательному размещению в электронной информационно-образовательной среде Института МИРБИС в личном кабинете обучающегося.

### 5.5. Промежуточная аттестации

Промежуточная аттестация осуществляется в форме экзамена.

В качестве средств, используемых на промежуточной аттестации предусматривается:

- ответы на вопросы к экзамену
- защита курсовой работы

## 6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

### 6.1. Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

№	Нормативно-правовые акты
1.	Конституция Российской Федерации - Основной закон Российской Федерации / Администрации Президента России: официальный сайт. – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="http://kremlin.ru/acts/constitution">http://kremlin.ru/acts/constitution</a> . Режим доступа: свободный доступ.
2.	Гражданский кодекс Российской Федерации / Справочно-правовая система

	КонсультантПлюс – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/">https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/</a> . Режим доступа: свободный доступ.
3.	Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 N 38-ФЗ / Справочно-правовая система КонсультантПлюс – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/">https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/</a> . Режим доступа: свободный доступ.
4.	Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» / Официальный интернет-портал правовой информации – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody&amp;nd=102108264">http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody&amp;nd=102108264</a> . Режим доступа: свободный доступ.
5.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022, с изм. от 11.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023) / Справочно-правовая система КонсультантПлюс – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/">https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/</a> . Режим доступа: свободный доступ.
	<b>Основная литература</b>
1.	Михалкина, Е. В. Организация проектной деятельности : учебное пособие / Е. В. Михалкина, А. Ю. Никитаева, Н. А. Косолапова ; Южный федеральный университет, Экономический факультет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2016. – 146 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=461973">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=461973</a> (дата обращения: 26.05.2023). – Библиогр.: с. 121-125. – Текст : электронный.
2.	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=699578">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=699578</a> (дата обращения: 26.05.2023). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
	<b>Дополнительная литература</b>
1.	Жигалова, В. Н. Методы управления проектами : учебное пособие / В. Н. Жигалова. — Москва : ТУСУР, 2018. — 80 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/313850">https://e.lanbook.com/book/313850</a> (дата обращения: 26.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2.	Полторак, А. В. Методы управления информационно-технологическими проектами : учебное пособие / А. В. Полторак. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 78 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/176537">https://e.lanbook.com/book/176537</a> (дата обращения: 26.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
	<b>Информационно-справочные системы</b>
1.	ЭБС «Лань». – Санкт-Петербург: ООО «ЭБС Лань», 2011–2023. –

	[Электронный ресурс]. - URL: <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a> . Режим доступа: для авториз. пользователей Института МИРБИС.
2.	ЭБС «Университетская библиотека online». – Москва: ООО Издательство «Директ-медиа», 2001–2022. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a> . Режим доступа: для авториз. пользователей, бесшовная авторизация из ЭИОС Института МИРБИС.
3.	Информационно-библиотечный центр (библиотека) Института МИРБИС. – Москва: Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) 1988 –2023. – [Электронный ресурс]. - URL: <a href="https://mirbis.ru/eos/ibc/">https://mirbis.ru/eos/ibc/</a> . Режим доступа: свободный доступ.
4.	Информационно-справочная система КонсультантПлюс. - ЗАО «Консультант Плюс», 1992-2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://dsm.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=home&amp;rnd=tkccg">https://dsm.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=home&amp;rnd=tkccg</a> . Режим доступа: после авторизации.
5.	East View. Information Services: Универсальные базы данных периодических изданий – Москва: ООО «ИВИС» –2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://dlib.eastview.com/basic/details/">https://dlib.eastview.com/basic/details/</a> Режим доступа: после авторизации.
<b>Интернет ресурсы</b>	
1.	Вестник МИРБИС – международный научно-практический журнал / Москва: Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) 2014 –2023. – [Электронный ресурс]. - URL: <a href="https://journal-mirbis.ru/">https://journal-mirbis.ru/</a> Режим доступа: свободный доступ.
2.	eLIBRARY.RU крупнейший российский информационно-аналитический портал [Электронный ресурс]. — URL: <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a> . Режим доступа: после авторизации.
3.	КиберЛенинка. Научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science). [Электронный ресурс]. — URL: <a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a> . Режим доступа: свободный доступ.
4.	Официальный интернет-портал правовой информации. — 2005 — 2023 — [Электронный ресурс]. — URL: <a href="http://pravo.gov.ru">http://pravo.gov.ru</a> . Режим доступа: свободный доступ.
5.	Центральная Городская Деловая Библиотека. (ГБУК г. Москвы «ЦГДБ»). Одна из ведущих отраслевых библиотек г. Москвы с богатым фондом литературы по экономике, праву, юридическим наукам, психологии [Электронный ресурс]. — URL: <a href="http://www.mgdb.ru/">http://www.mgdb.ru/</a> Режим доступа: свободный доступ.
6.	Моифинансы.РФ. Информационно-просветительский проект Дирекции финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Ресурс создан в рамках реализации Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации — 2023 — [Электронный ресурс]. — URL: <a href="https://моифинансы.рф/">https://моифинансы.рф/</a> Режим доступа: свободный доступ.

## **6.2. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины**

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся:

- краткий конспект лекций в виде слайдового или текстового материала;
- задания для самостоятельной и аудиторной работы

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) Института МИРБИС.

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

## **6.3. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины**

Институт МИРБИС располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).
- помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института МИРБИС.
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

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

## **6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для обучающихся: созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы,

телекоммуникационные технологии.

Всем обучающимся предоставлен доступ на образовательную платформу, которая обеспечивает освоение учебной дисциплины в полном объеме независимо от места и времени нахождения обучающихся.

• Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института МИРБИС из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет» ЭИОС «МИРБИС» — <https://sdo.mirbis.ru/login/index.php>

**Лицензионное программное обеспечение:**

- Операционная система Microsoft Windows 10 Pro;
- Операционная система Microsoft Windows 10 Home;
- Операционная система Microsoft Windows 7 Pro;
- Программное обеспечение Microsoft Office Standard 19;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional 16;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional 13;
- Система Антивирусной Защиты Kaspersky Total Security;
- Adobe Acrobat DC;
- ПО Webinar;
- 1С: Предприятие.

**Электронно-библиотечная система:**

ЭБС «Лань» — <https://e.lanbook.com>

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» — <https://biblioclub.ru>

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет по логину-паролю. Необходима предварительная регистрация в Институте МИРБИС.

Электронная библиотека Grebennikon Издательский дом «Гребенников»  
<https://grebennikon.ru>

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет по логину-паролю. Необходима предварительная регистрация в Институте МИРБИС.

**Современные профессиональные базы данных:**

Официальный интернет-портал базы данных правовой информации  
<http://pravo.gov.ru>

Свободный доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет.

Универсальная база данных периодических изданий «East View» — <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12> индивидуальная покнижная подписка на электронные периодические издания из тематических баз данных.

East View «Индивидуальные издания».

East View «Периодические и серийные издания (реферативные журналы и библиографические указатели) ИНИОН РАН»:  
<https://dlib.eastview.com/browse/publication/128008/udb/4550>

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет по логину-паролю. Необходима предварительная регистрация в Институте МИРБИС.



eLIBRARY.RU крупнейший российский информационно-аналитический портал [Электронный ресурс]. — URL: <https://elibrary.ru/> Режим доступа: свободный доступ после авторизации.

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет после регистрации/авторизации.

КиберЛенинка. Научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science). [Электронный ресурс]. — URL: <https://cyberleninka.ru/> Режим доступа: свободный доступ.

Свободный доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет.

#### **Информационные справочные системы:**

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>

Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

Моифинансы.РФ Информационно-просветительский проект Дирекции финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Ресурс создан в рамках реализации Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации — 2023 — [Электронный ресурс]. — URL: <https://моифинансы.рф/> Режим доступа: свободный доступ.

### **6.5. Методические рекомендации преподавателям**

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, и промежуточного контроля знаний обучающихся.

## **6.6. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы**

### **ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы.

При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

### **ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ**

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

#### Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

- **ПЛАНОВЫЙ.** Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

- **СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ.** Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2–3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

- **ТЕКСТУАЛЬНЫЙ.** Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

- **ТЕМАТИЧЕСКИЙ.** Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

- **СВОБОДНЫЙ.** Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

#### Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.

2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.

3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой. Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой =>. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

### **САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ**

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».

Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

### **ПОДГОТОВКА ПИСЬМЕННОЙ РАБОТЫ**

При подготовке письменной работы необходимо обратиться к методическим указаниям по оформлению письменных работ.

### **РАБОТА НАД РЕФЕРАТОМ**

Реферат — краткое изложение содержания первичного документа (книги, статьи, неопубликованных материалов) или результатов научно-исследовательских работ. В нем должны найти отражение уровень изученности темы, видение проблемных областей, умение анализировать и представлять различные точки зрения на проблему, формулировать выводы и предложения по возможному решению проблемы, навыки работы с литературными источниками. Реферат свидетельствует об информационной культуре, интеллектуальном уровне, креативности (творческом потенциале) обучающегося.

Общие требования к реферату следующие:

- точность и объективность в передаче информации из литературного источника, основной мысли автора (не относить к автору собственные мысли);
- полнота раскрытия темы реферата;
- доступность и ясность изложения;
- возможность составить представление:
  - о мнении автора источника по рассматриваемой теме;
  - о мнении автора реферата по этому же вопросу.

Таким образом, реферат должен содержать и концепцию авторов литературных источников, и концепцию автора реферата.

Содержание реферата

- План
- Введение. Обоснование темы (актуальность, теоретическая и практическая значимость). Цель и задачи работы.
  - Обзор литературных источников с анализом и критической оценкой автора реферата (положительные стороны и спорные точки зрения авторов рассматриваемых произведений).
  - Формулирование собственного взгляда на рассматриваемую проблему.
  - Выводы и предложения.
  - Литература.
  - Оглавление.

В реферате могут быть приложения в виде анкет, схем, диаграмм и пр.

На усмотрение автора в реферате могут быть разработаны отдельные тематические главы, параграфы, в которых анализируется соответствующая литература. При этом каждая глава должна содержать область выводов и переходный (логический) мостик к следующей главе. А общие выводы в конце реферата являются суммой выводов отдельных глав.

Список литературы в реферате имеет важное значение: он отражает степень разработанности темы в литературе.

Список литературы составляют:

- 1) по алфавиту авторов или названий статей;
- 2) в хронологическом порядке;
- 3) по тематическому принципу.

Общие правила библиографического описания предусматривают необходимый минимум сведений, который позволяет безошибочно отыскать книгу или статью (обязательные элементы описания): фамилия автора, заглавие, подзаголовочные данные, выходные данные (место издания, наименование издающего органа, год издания, страницы).

Объем текста реферата определяется содержанием документа (количеством сведений, их научной ценностью и/или практическим значением), а также доступностью и языком реферируемого документа.

### **РАБОТА НАД ЭССЕ**

Эссе, как правило, имеет задание, посвященное решению одной из проблем, касающейся области учебных или научных интересов дисциплины, общее проблемное поле, на основании чего студент сам формулирует тему.

При раскрытии темы он должен проявить оригинальность подхода к решению проблемы, реалистичность, полезность и значимость предложенных идей, яркость, образность, художественную оригинальность изложения.

При формулировании цели обратить внимание на следующие вопросы:

- почему выбрали эту тему?
- в чем состоит актуальность выбранной темы?
- какие другие примеры идей, подходов или практических решений известны в рамках данной темы?

• в чем состоит новизна предлагаемого подхода?

• конкретная задача в рамках темы, на решение которой направлено эссе?

Содержание эссе должно отражать:

- анализ актуального положения дел в выбранной области. Актуальные вопросы, задачи;

• анализ мер, предпринимаемых государством, властями, государственными учреждениями, частными лицами, для решения актуальных задач в выбранной области;

• плюсы и минусы;

• изложение собственного подхода / идеи;

• практические рекомендации;

• перспективы использования данного подхода / его разработки;

• плюсы и минусы предложенной идеи;

• другое.

## **ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)**

### **Общие рекомендации**

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».

Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

### **Решение задач**

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый

рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача — это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи — процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.

2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.

3. Произведите краткую запись условия задания.

4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.

5. Определите метод решения задания, составьте план решения.

6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.

7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.

8. Проверьте правильность решения задания.

9. Произведите оценку реальности полученного решения.

10. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.

2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.

3. Ограничение зоны поиска.

4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.

5. Реализация гипотезы.

6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет — то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.



### **Порядок выполнения контрольной работы**

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

### **Порядок решения кейсов**

При решении кейса студенты должны:

1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;

2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.

3. Оценить уже принятые меры.

4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем.

При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:
  - Кто считает, что проблема, и почему?
  - На каком основании базируется мнение этих людей?
  - Что происходит (или не происходит), когда и где?
  - Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
  - Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
  - Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?

- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространство решения»?

#### 4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

- изучите обстоятельства возникновения ситуации;

- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

#### 5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;

- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

#### 6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

#### 7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

#### 8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

#### 9. Презентация выводов

Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

#### **Порядок подготовки презентации**

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS Power Point. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
  - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
  - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
  - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
  - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;

- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);

- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);

- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 – 60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков - не меньше 24 пунктов, для информации - для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация — не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуются не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MS Excel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MS Office. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MS Word или табличного процессора MS Excel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

### **ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

### **ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ**

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.

2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

### **ТРЕБОВАНИЯ К УСТНОМУ ДОКЛАДУ**

1. Выберите тему из предложенной преподавателем тематики докладов и сообщений. Вы можете самостоятельно предложить тему с учетом изучаемого теоретического материала.
2. При подготовке доклада, сообщения используйте специальную литературу по выбранной теме, электронные библиотеки или другие Интернет-ресурсы.
3. Сделайте цитаты из книг и статей по выбранной теме (обратите внимание на непонятные слова и выражения, уточните их значение в справочной литературе).
4. Проанализируйте собранный материал и составьте план сообщения или доклада, акцентируя внимание на наиболее важных моментах.
5. Напишите основные положения сообщения или доклада в соответствии с планом, выписывая по каждому пункту несколько предложений.
6. Перескажите текст сообщения или доклада, корректируя последовательность изложения материала.
7. Подготовленный доклад может сопровождаться презентацией, иллюстрирующей его основные положения.

Построение доклада, как и любой другой научной работы, традиционно включает три части: вступление, основную часть и заключение.

Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема, и т. п.

В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т.п.

Основная часть также должна иметь четкое логическое построение. Изложение материала должно быть связным, последовательным, доказательным, лишенным ненужных отступлений и повторений.

## **7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине**

### **7.1. Текущий контроль**



Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины.

Текущий контроль может проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий;
- во время самостоятельной работы обучающихся без присутствия преподавателя, с последующей проверкой результатов преподавателем;
- с использованием электронной информационно-образовательной среды.

**К формам текущего контроля относятся:**

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Посещение занятий/активность на занятиях/оценка социальных характеристик	5
2. Выполнение домашнего задания	25
3. Письменный контроль – кейс/деловая игра	20
4. Письменный контроль – тест	10
<b>Итого текущий контроль:</b>	<b>60</b>

## ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ КЕЙСА/ДЕЛОВОЙ ИГРЫ

### ПРОЕКТ «CALL CENTER»

Создание Центра обслуживания абонентов

Исходная информация

Компания-оператор мобильной связи «Фликом» озабочена положением дел с организацией клиентской сервисной службы. По мере того, как увеличивается число клиентов компании, абоненты все чаще не могут своевременно связаться со службой технической поддержки из-за перегруженности телефонных линий. При этом значительная часть дозвонившихся хотят получить ответы на совершенно однотипные вопросы – «Как активировать новую карту предоплаты?», «Как тарифицируются звонки в ночное время по тарифному плану «Фли Про»», или, например, «Попадает ли станция Петушки в зону уверенной связи сотовой сети компании?». Тем не менее, на каждый звонок вынуждены отвечать операторы, заставляя находиться в долгом ожидании тех клиентов, проблемы которых действительно требуют «человеческого участия».

Анализируя сложившуюся ситуацию, специалисты клиентской службы «Фликома» обратили внимание на то, что аналогичные проблемы испытывает большинство компаний, чей бизнес требует постоянного общения с большим количеством актуальных и потенциальных клиентов. Более того. Из общения с руководством нескольких вновь сформированных фирм, предоставляющих

различные информационно-справочные услуги, выяснилось, что лишь отсутствие необходимой номерной емкости и людских ресурсов не позволяет им развернуть полномасштабный бизнес, связанный с выдачей различных справок по телефону в реальном масштабе времени. А представители обслуживающей сотрудников «Фликома» адвокатской конторы пожаловались как-то, что охотно давали бы по телефону советы юридически безграмотному населению, но совершенно не представляют себе, каким образом им за такие советы будут платить.

После анализа сложившейся ситуации, аналитики Группы стратегического планирования компании «Фликом» пришли к выводу о целесообразности создания в составе компании Центра обслуживания абонентов (Call Center). Центр обслуживания абонентов – это бизнес-подразделение, оснащенное всем необходимым для приема значительного объема поступающих телефонных вызовов и обращений через Интернет с их последующей обработкой и переадресацией в зависимости от содержания.

Первоначально ЦОА может использоваться для совершенствования работы клиентской службы компании. Будут реализованы технические решения, позволяющие в автоматическом режиме отвечать на наиболее частые вопросы пользователей мобильной связи (доля таких типовых вопросов, по разным оценкам, колеблется от 20 до 40%), а также предоставлять различную информацию об услугах и тарифах. В дальнейшем Центр будет применяться и для оказания коммерческих услуг сторонним организациям для реализации различных форм электронной коммерции, оказания информационно-справочных услуг и проведения телемаркетинга.

При коммерческой эксплуатации Центра обслуживания абонентов, услуги будут оказываться на следующих сегментах рынка:

- **Обслуживание предприятий** (Business to Business, B2B) – предоставление услуг сторонним организациям на корпоративном (вертикальном) рынке;
- **Обслуживание клиентских служб** (Business to Business to Customer, B2B2C) – предоставление предприятиям услуг, связанных с их взаимоотношениями с собственными клиентами;
- **Обслуживание населения** (Business to Customer, B2C) – предоставление услуг частным лицам и отдельным представителям предприятиям на горизонтальном рынке.

Центр обслуживания абонентов сможет предложить клиентским службам различных предприятий, работающих на горизонтальных рынках, следующие основные формы услуг:

- Свободный от оплаты телефон.
- Телефон с повышенной оплатой
- «Голосование по телефону»/ «Голосование в Сети»

Полностью развернутый ЦОА позволит также организовать доступ клиентов – частных лиц к различным информационно-справочным сервисам, управляемым абонентом с помощью тонового донатора. Примеры таких сервисов – расписание работы транспорта, прогноз погоды, получение сводки новостей, биржевых

котировок и т.п. В зависимости от характера получаемой информации, оплачивать доступ к ней могут либо позвонившие (для служб справочного характера), либо «хозяева» соответствующей информационной службы (для служб рекламного характера).

По мере развития возможностей Центра, вероятно, может стать явной целесообразность развития дополнительных видов бизнеса самой компанией «Фликом». Один из возможных вариантов корпоративного развития – это создание совместно с компаниями-поставщиками информации специализированной дочерней фирмы. Другой вариант предусматривает вхождение «Фликома» в состав крупного холдинга, предоставляющего как услуги связи, так и информационные услуги. При этом наличие в составе «Фликома» Центра обслуживания абонентов окажется несомненным плюсом и обусловит выгодные для компании условия такого рода вхождения или формирования дочерней компании.

Проект предполагается реализовывать в три этапа. На первом этапе будет создан и введен в эксплуатацию Центр обслуживания абонентов в составе клиентской службы оператора «Фликом». По результатам эксплуатации Центра, будет принято решение на переход ко второму этапу, предусматривающему оказание Центром коммерческих услуг сторонним предприятиям и частным лицам. Третий этап предусматривает создание дочерней компании – поставщика информационных услуг.

Технический персонал системы должен пройти обучение у производителя оборудования, после чего проводятся проектные работы, а затем закупается программно-аппаратное обеспечение. Установка и отладка оборудования производится при участии обученного технического персонала компании «Фликом».

Перед началом эксплуатации системы необходимо дополнительно набрать штат операторов Центра обслуживания абонентов и провести их обучение. Для обучения операторов работе с оборудованием системы, необходимы учебно-методические пособия, которые создаются на базе проектной документации системы.

После установки и отладки оборудования система вводится в опытную эксплуатацию, по окончании которой принимается решение на ввод Центра обслуживания абонентов в строй.

В качестве подрядчика предполагается взять компанию «Телеком-АВ» потому что руководители обеих компаний знакомы лично и очень хорошо относятся друг к другу. «Телеком АВ» - новая, молодая Компания, генеральный директор которой познакомился с генеральным директором компании «Фликом» на семинаре по проблемам корпоративного управления несколько месяцев назад.

Проект предполагается реализовать в течение года. Для первоначальных работ планируется получение кредита, возможно с плавающей процентной ставкой в Сберегательном банке России на два года в размере 100 000 000 рублей.

### **Деловая игра «Анализ стейкхолдеров проекта»**

На основе данных ПРОЕКТА «CALL CENTER» проведите анализ стейкхолдеров проекта.

Выпишите в соответствующие графы предлагаемой таблицы интересы и ожидания от проекта его основных участников и заинтересованных сторон

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

<b>Заинтересованная сторона (Роль / ФИО)</b>	<b>Отношение к проекту</b>	<b>Интересы и ожидания от проекта</b>
Заказчик -		
Функциональный Заказчик -		
Куратор проекта -		
Инвестор -		
Менеджер проекта -		
Поставщик -		
Другие...		

Нарисуйте карту влияния стейкхолдеров для основных проанализированных участников проекта

Возможность влиять на проект

<b>«ВОЗРАЖАЮЩИЕ»</b>	<b>«НАШИ ЛЮДИ»</b>
<b>«НАБЛЮДАТЕЛИ»</b>	<b>«ПРОСТО СТОРОННИКИ»</b>

Желание влиять на проект

**Деловая игра: «Разработка Устава проекта»**

На основе данных **ПРОЕКТА «CALL CENTER»** студентам предлагается сформулировать замысел, цели и укрупненный план проекта в виде формального документа «Устав проекта».

**Утвержден Инвестиционным комитетом ЗАО «ФЛИКОМ»**

Протокол № 24 от «\_\_»\_\_\_\_\_20\_г.

<b>Устав Проекта</b>	
<b>Название проекта:</b>	
<b>Краткое название:</b>	
<b>Инициаторы:</b>	
<b>Дата представления:</b>	«__»_____20_ года
<b>Подготовил:</b>	

<b>Содержание проекта</b>	
<b>Обоснование инициации проекта</b>	Предпосылки: Стратегические цели:
<b>Цели и результаты проекта</b>	Цели проекта Результаты проекта
<b>Продукт проекта</b>	

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

<b>Структура продукта проекта</b>	
<b>Участники и заинтересованные стороны</b>	Заказчик Функциональный Заказчик Исполнитель Поставщики Потребитель Другие:
<b>Основные потребности (ожидания) участников</b>	Заказчик Функциональный Заказчик Поставщики Потребитель Другие:
<b>Ограничения проекта</b>	
<b>Ограничения по времени</b>	
<b>Ограничения на затраты</b>	
<b>Организационные и другие ограничения</b>	
<b>Критерии оценки успешности проекта (с учетом ожиданий основных участников)</b>	

<b>Команда управления проекта</b>	<b>Роль</b>	<b>ФИО</b>	<b>Загрузка (в %)</b>
<b>Команда проекта</b>			
<b>Куратор проекта</b>	Ответственность Полномочия		
<b>Менеджер проекта</b>	Ответственность Полномочия		
<b>ГИП</b>	Ответственность Полномочия		
	Ответственность Полномочия		
	Ответственность Полномочия		
<b>Укрупненный план проекта</b>			



**Деловая игра «Разработка матрицы ответственности проекта».**

На основе текста деловой игры «Разработка Устава проекта» заполните шаблон матрицы ответственности проекта, учитывая разработанную орг. структуру проекта. В матрице предусмотрены следующие буквенные обозначения:

*О – ответственный; У – утверждает; С – согласует; И – исполнитель*

<b>Управление проектом</b>									
<b>Разработка ТЗ</b>									
<b>Рабочее проектирование</b>									
Разработка предварительных решений по системе и ее частям									
Разработка документации на поставку									
<b>Развертывание прототипа системы</b>									
Монтаж оборудования									
Обучение персонала, участвующего в опытной эксплуатации									
<b>Опытная эксплуатация</b>									
Тестовые пуски и полевые испытания									
Формулировка замечаний									
Устранение замечаний									
<b>Развертывание системы</b>									
Настройка полной функциональности									
Набор и обучение персонала									
Сдача в промышленную эксплуатацию									
<b>Завершение проекта</b>									
Закрытие договоров и контрактов									
Презентация по итогам проекта									

**Деловая игра «Совещание по запуску проекта»**

Проанализируйте действия менеджера проекта. Выявите ошибки менеджера проекта. Предложите свой план действий. Заполните таблицу в конце следующей страницы.

Менеджером проекта был назначен Максим Андреев. Максим в течение трех лет проработал в компании «Фликом», в составе клиентской службы, и проявил себя как ответственный, энергичный и компетентный сотрудник. Максиму довелось руководить одним внутренним проектом, своей сильной стороной в случае с созданием ЦОА он считал не управленческий опыт, а знание всех нюансов бизнеса, который успел хорошо изучить за время работы в «Фликом». И конечно, он был рад и горд, когда руководство выбрало его для работы в качестве руководителя такого

важного и перспективного проекта.

С самого начала, вице-президент по развитию бизнеса Денис Хитров, которого Максим раньше видел только издали, пригласил Максима на беседу, в ходе которой отметил чрезвычайную значимость проекта и предложил обращаться к нему за помощью по мере необходимости. В качестве первого шага в поддержку Максима, Денис разослал руководителям функциональных подразделений-участников проекта запрос на выделение соответствующих исполнителей в команду проекта.

Денис сказал также, что он попросил начальников функциональных отделов назначить своих людей на этот проект в течение ближайших нескольких дней, пока Максим занят организационными вопросами. Максим подумывал о нескольких сотрудниках, которых он знал по совместной работе как классных специалистов. Он думал о том, чтобы запросить именно их в свою команду, но не был уверен в том, как это будет воспринято, так что он решил ничего не предпринимать по этому поводу.

На следующий день, как Денис и обещал, Максим получил копии обращений к начальникам отделов, представляющих Максима как проект-менеджера и содержащих запрос на специалистов. Максим занялся изучением материалов проекта и разработкой плана выполнения проекта. Он добросовестно работал, чтобы обеспечить хороший старт для своего проекта.

Спустя 2 дня, в пятницу, Денис Хитров позвонил Максиму, чтобы сообщить, кто назначен в его проект. Ни один из тех, о ком думал Макс, не попал в его команду. В команду вошли:

- Менеджер проектного офиса – Александр Михайлов
- Менеджер по программно-аппаратному обеспечению - Григорий Соколов
- Менеджер web-сайта - Тимофей Донцов
- Менеджер по подбору и обучению персонала – Анна Скворцова

Максим отправил каждому из них приветствие и приглашение на первое совещание, которое назначил на среду, 10 часов утра. Все выходные Максим «провел в Интернете», изучая соответствующее техническое и программное обеспечение, которое могло бы быть задействовано в его проекте. В понедельник и вторник он закончил разработку структурной декомпозиции работ и матрицы ответственности, предписывающей определенный объем работ каждому участнику команды. Максим был нацелен на успех. Он с нетерпением ждал совещания в среду.

Рано утром в среду Максиму позвонил Тимофей Донцов и сказал, что у него на то же время ранее было назначено совещание по другому проекту, и он не сможет прийти к Максиму. Максим был раздражен, но назначил Тимофею время во второй половине дня, чтобы ввести его в курс дела.

Максим не мог дождаться 10 утра, и пришел в переговорную первым. Анна Скворцова была следующей. Максим представился и начал говорить о проекте. Анна поинтересовалась, есть ли поблизости кофе или чай. Затем пришел Александр Михайлов – единственный из команды, с кем Максим работал раньше. Максим и Александр проговорили «о жизни» 15 минут, в это время вернулась Анна, последним в 10:15 появился Григорий Соколов.

После кратких представлений, Максим открыл совещание с обзора проекта, его содержания и графика работ. Он ответил на несколько вопросов, и затем распределил



рабочие задания и назначил сроки по ним. Александр Михайлов сказал, что график предусматривает недостаточный для его объема работ период времени. После небольшой дискуссии Максим исправил график. Анна Скворцова заметила, что требуется ряд изменений в графике, вызванных обычной технологией проведения работ по обучению специалистов. Затем Максим начал расспрашивать Григория Соколова. Основываясь на своих изысканиях во время выходных, Максим полагал, что необходимо придерживаться другой базовой концепции проекта, чем та, что предлагал Григорий. После долгого спора Григорий сказал, что он обсудит проблему с другими специалистами своего отдела и после этого вернется к этому вопросу. Было еще несколько вопросов по графику, которые после дискуссий и споров были решены.

Совещание закончилось в 11:30. Максим назначил следующее совещание на следующую среду. Максим был разочарован тем, что члены проектной команды не выказывали энтузиазма по поводу проекта. Его опасения частично подтвердились на следующий день, когда он узнал, что Анна Скворцова просила своего начальника назначить ее в другой проект вместо проекта Максима. Хотя начальник отказался, Максиму все равно было неприятно узнать об этом. Также Григорий Соколов позвонил сообщить, что он, другие специалисты и их начальник считают правильным подход, предложенный ранее Григорием. В пятницу Тимофей Донцов позвонил сообщить, что он не сможет прийти в среду на совещание. Максим протестовал, но безуспешно. Тимофей сказал: «Просто пришлите мне мое задание и я сделаю свою работу», и закончил разговор.

№п.п	Ошибка менеджера проекта	Как надо было сделать?

**Контрольный лист «Старт проекта».**

Вопросы	Результат	Примечание	Отметка о выполнении
<b>Перед совещанием (выполняется Менеджером проекта)</b>			
Анализ целей и задач проекта. Выявление «узких мест» проекта: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Неясности целей</li> <li>• Особенности реализации (технической, финансовой и т.д.)</li> <li>• Иное....</li> </ul>	Понимание «узких мест», которые надо обсудить с профильными специалистами. Выявление наиболее значимых рисков проекта	Результаты выносятся на обсуждение на совещании	
Разработка предварительного плана проекта по вехам	Укрупненная оценка сроков проекта	Результаты уточняются на совещании	
Разработка предварительной матрицы ответственности	Понимание организационной структуры проекта, а также ресурсных и квалификационных	Результаты уточняются на совещании	

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

	потребностей проекта		
Анализ необходимых ресурсов и квалификаций. Переговоры с специалистами и их руководителями	Привлечение квалифицированного персонала на проект	Возможно в неформальной обстановке	
Анализ стейкхолдеров и участников проекта. Выявление интересов участников команды проекта	Понимание возможных «очагов интереса», а также «зон противодействия» проекту	Результаты уточняются на совещании	
Договоренность с куратором проекта (представителем высшего руководства об участии в совещании по запуску проекта)	Повышение статуса совещания и веса принятых решений		
Аудит корпоративных стандартов, регламентов и правил, (управленческих, технических, организационных), которые могут быть использованы на проекте	Выбранный набор стандартов, которые будут обсуждены на совещании как основа для использования на проекте	Доводится до сведения команды и утверждается на совещании	
<b>Повестка совещания</b>			
Знакомство. Представление Менеджера проекта.	Члены команды знают МП и друг друга	Представить МП может Куратор проекта или представитель высшего руководства	
Формулировка, согласование и подтверждение целей и результатов проекта	Понимание всеми участниками команды целей и задач проекта	Используется Устав проекта. В случае его отсутствия – фиксируются предположения для дальнейшего использования при разработке Устава	
Обзор предлагаемого решения, концепции реализации проекта.	Выбор лучшей из альтернатив, поддерживаемой техническими специалистами.		
Распределение ролей и загрузки (полная, частичная, разовая и т.д.) в проекте	Понимание членами команды проекта своих обязанностей и задач на проекте	На базе матрицы ответственности	Отмечается в Протоколе
Утверждение основных этапов проекта и Плана по вехам	Согласованный вариант плана по вехам или задание на его доработку		
Утверждение используемых стандартов на проекте (управленческих,	Выявление знания и готовности команды использовать стандарты и		

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –  
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

технических, организационных и т.д.) • Определение способов обеспечения качества; • Утверждение способов контроля и форм отчетности; • Определение способов и технологий коммуникаций	методологии. Обобщенная разработка регламентов и правил (в случае отсутствия корпоративных стандартов) Информирование команды проекта		
Общие вопросы Подведение итогов совещания			
<b>После совещания (выполняется Менеджером проекта)</b>			
Разработка и утверждение Протокола совещания	Утверждение принятых решений на совещании. Информирование команды	Рассылается всем участникам для ознакомления	
Доработка документов по итогам совещания	Согласованные и утвержденные документы		

### **ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ**

1. При определении целей проекта Вы в первую очередь выбрали бы формулировку:

- а) Решение проблемы (задачи)
- б) Освоение средств
- в) Выполнение бюджета 2007 года
- г) Создание продукта

2. Один из этапов Вашего проекта реализуется в маленьком городке, находящемся в районе Крайнего Севера. Транспортная доступность города зимой лучше, чем летом, по причине того, что реки встают и автомашины могут проезжать прямо по льду. Однако, летом поездка в город занимает на 4 часа больше. Это пример:

- а) Предположения
- б) Ограничения
- в) Допущения
- г) Целевой установки

3. Вы выбрали поставщика, с которым несколько раз успешно работали прежде. Вы рассчитываете, что поставка будет произведена к 1 июня. Это - пример:

- а) Ограничения
- б) Результаты
- в) Допущения
- г) Целевой установки

4. Проект считают успешным, когда:

- а) Продукт проекта произведен.
- б) Спонсор проекта объявляет о завершении проекта.
- в) Продукт проекта переходит в операционную стадию с тем, чтобы сопровождать продолжающиеся аспекты проекта.
- г) Проект удовлетворяет или превышает ожидания участников.

5. *Определяя критерии успеха проекта, Вы в первую очередь выбрали формулировку:*

- а) Снизить издержки при транспортировке
- б) Значительно улучшить качество обслуживания клиентов
- в) Повысить пропускную способность терминала на 10%
- г) Решить главную проблему проекта

6. *Устав проекта – это:*

- а) документ, определяющий основные результаты проекта, полномочия и ответственность менеджера проекта;
- б) бизнес-план проекта;
- в) организационная структура проекта.

7. *Документ, определяющий содержание проекта, включает следующие разделы:*

- а) Обоснование проекта, названия основных продуктов проекта, перечень основных ответственных за выполнение работ проекта;
- б) Цели проекта, продукт проекта, промежуточные результаты (подцели) проекта, факторы успеха проекта;
- в) Календарный план и бюджет проекта, альтернативные пути реализации проекта, промежуточные результаты проекта, измеримые факторы успеха проекта.

6. *Структурная декомпозиция работ проекта содержит информацию о:*

- а) том кто и когда выполняет работы проекта
- б) стоимостных и временных параметрах работ проекта;
- в) структуре конечных и промежуточных результатов проекта.

7. *Структурная декомпозиция работ проекта должна:*

- а) быть структурирована до 6-8 уровня;
- б) содержать информацию о полном комплексе результатов проекта с учетом их иерархии;
- в) являться симметричной и содержать информацию о логических взаимосвязях работ.

8. *Сетевой график проекта это:*

- а) полный комплекс работ проекта с учетом их логической структуры и стоимостных параметров;
- б) полный комплекс работ проекта с учетом взаимосвязей между ними;
- в) полный комплекс работ проекта, а также ответственных за их выполнение.

9. *План по вехам:*

- а) Содержит самые продолжительные работы проекта;
- б) Содержит значимые события проекта, которые могли бы служить контрольными точками;
- в) Содержит работы с самым большим количеством используемых ресурсов.

10. *Базовый план проекта фиксируется:*

- а) после построения сетевой модели и расчета временных параметров проекта;
- б) после разработки календарного плана проекта и перед внесением первых корректив в ходе фактического выполнения проекта;
- в) после разработки календарного плана проекта, его утверждения, до внесения

фактических данных.

## 7.2. Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля.

Промежуточная аттестация осуществляется в форме экзамена.

В качестве средств, используемых на промежуточной аттестации предусматривается:

- ответы на вопросы к экзамену
- защита курсовой работы.

### ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Основные этапы инициации проекта.
2. Основные факторы, препятствующие эффективной инициации и запуску проекта.
3. Типовые инструменты, используемые менеджером проекта на начальных этапах проекта
4. Основные методы проектного менеджмента, рекомендуемые к применению на этапе запуска проекта.
5. Цель разработки устава проекта
6. Цель выполнения анализа заинтересованных сторон проекта
7. Основные риски начальной фазы проекта
8. Основные участники этапа инициации проекта: краткая характеристика каждой из перечисленных ролей
9. Основные вопросы повестки стартового совещания по проекту.

Пример экзаменационного задания:

1. Разработайте иерархическую структуру работ (WBS) проекта «Ремонт в квартире».

Требования к структуре:

- принцип построения – функциональный,
- глубина детализации – до 3 уровня,
- размер – 18-20 элементов («кирпичиков»)

2. Вас только что включили в команду и назначили менеджером проекта, которым до сих пор руководил другой менеджер. Проект находится в фазе инициации, Устав проекта уже утвержден. Расположите следующие действия в логическом порядке, в котором их наиболее разумно выполнять по Вашему мнению. Обоснуйте свое мнение.

- a. Разработка ИСР
- b. Согласование зон ответственности с основными участниками проекта
- c. Знакомство с основными проектными документами, разработанными до

Вас

d. Запуск выполнения работ проекта, организация и координация их выполнения

### **ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Курсовая работа по «Инициации и запуску проекта» состоит из введения, заключения и двух частей: первая часть – теоретическая, выполняется каждым студентом индивидуально, вторая – практическая, выполняется в мини-командах по 2 человека.

Рекомендации по первой части.

Выберите в качестве предмета исследования одну или несколько из перечисленных тем теории управления проектами:

1. Система управления проектом.
2. Отраслевая специфика управления проектами.
3. Особенности управления проектами определенного типа (тип проекта можно выбрать по собственному желанию).
4. Корпоративная система управления проектом.

Выполните поиск и анализ литературы по теме исследования.

Подготовьте отчет по результатам исследования со ссылками на литературу.

Примерный объем отчета 5-10 страниц.

Рекомендации по второй части.

Выберите проект для практического исследования. В качестве объектов исследования также могут быть выбраны как всем известные проекты, так и проекты в которых Вы лично принимаете участие.

Так как курсовая работа выполняется в команде из 2-х человек, необходимо определить роли участников команды. Один из участников берет на себя роль куратора проекта (заказчика), второй участник - роль руководителя (менеджера) проекта.

Определите тип, особенности и структуру Вашего проекта, как объекта управления.

Предложите структуру и состав документов, необходимых для запуска и организации управления проектом.

Куратор проекта:

1. Устав проекта
2. Структура продукта проекта
3. Организационная структура команды проекта

Руководитель проекта:

4. Иерархическая структура работ проекта
5. План проекта по вехам
6. Матрица ответственности

Документы должны быть согласованы куратором и руководителем проекта.

По результатам исследования готовится отчет, включающий устав и укрупненный план проекта.

Требования к презентации:

1. Команда готовит общую презентацию проекта (Часть 2 задания).
2. В презентации должно быть:

- a. Минимум 2, максимум 4 вводных слайда (о проекте, роли в команде)
- b. Минимум по 4, максимум 6 слайдов, предложенных каждым участником команды.

3. Обязательно должен присутствовать слайд «Общие выводы»

#### РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РАБОТЫ

Разработка устава и сводного плана должны выполняться с учетом особенностей проекта, как объекта управления и внешних условий (ограничений) реализации проекта. При анализе проекта особое внимание следует уделить постановке целей и критериев успеха проекта, основным задачам проекта и структуре продукта проекта.

Важным элементом плана является организационная структура команды управления проектом, определение ответственности и полномочий. Возможно, также дать предложения по системе мотивации.

### 8. Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся экзаменом или зачетом (выбрать необходимый вариант), оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40)

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Посещение занятий/активность на занятиях/оценка социальных характеристик	5
2. Выполнение форм текущего контроля успеваемости:	55
<b>Итого текущий контроль:</b>	<b>60</b>
<b>Промежуточная аттестация:</b>	<b>40</b>
<b>Итого по всем формам контроля:</b>	<b>100</b>

Оценка социальных характеристик обучающегося рассматривается как неотъемлемый элемент учебно-воспитательного процесса и проводится в целях повышения ответственности и организованности обучающихся, их мотивации глубокому и всестороннему усвоению необходимого объема знаний, привития навыков систематической работы.

В число обязательных параметров (критериев) оценки социальных характеристик обучающегося входят:

- уважительное, корректное общение с преподавателем
- уважительное, корректное общение с обучающимися;

- посещение занятий;
- активность на занятиях;
- соблюдение правил внутреннего учебного распорядка.

Шкала соответствия оценок:

5-ти балльная система	Рейтинговая оценка	Соответствие системе зачтено/не зачтено
«Отлично»	86-100	Зачтено
«Хорошо»	80-85	
	71-79	
«Удовлетворительно»	65-70	
	56-64	
«Неудовлетворительно»	Менее 55	Не зачтено

Соответствие оценок балльно-рейтинговой системы Института МИРБИС:

100-балльная оценка	Определение
86 - 100	« <b>Отлично</b> » - теоретическое содержание курса освоено <b>полностью</b> , без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, <b>все</b> предусмотренные программой обучения учебные задания <b>выполнены</b> , качество их выполнения оценено числом баллов, близким к <b>максимальному</b> .
80 - 85	« <b>Очень хорошо</b> » - теоретическое содержание курса освоено <b>полностью</b> , без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в <b>основном</b> сформированы, <b>все</b> предусмотренные программой обучения учебные задания <b>выполнены</b> , качество выполнения <b>большинства</b> из них оценено числом баллов, близким к <b>максимальному</b> .
71 - 79	« <b>Хорошо</b> » - теоретическое содержание курса освоено <b>полностью</b> , без пробелов, <b>некоторые</b> практические навыки работы с освоенным материалом сформированы <b>недостаточно</b> , <b>все</b> предусмотренные программой обучения учебные задания <b>выполнены</b> , качество выполнения <b>ни одного</b> из них <b>не оценено минимальным</b> числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с <b>ошибками</b> .
65 - 70	« <b>Удовлетворительно</b> » - теоретическое содержание курса освоено <b>частично</b> , но пробелы <b>не носят существенного</b> характера, <b>необходимые</b> практические навыки работы с освоенным материалом в <b>основном</b> сформированы, <b>большинство</b> предусмотренных программой обучения учебных заданий <b>выполнены</b> , <b>некоторые</b> из выполненных заданий, возможно, содержат <b>ошибки</b> .
56 - 64	« <b>Посредственно</b> » - теоретическое содержание курса освоено <b>частично</b> , некоторые практические навыки работы <b>не сформированы</b> , <b>многие</b> предусмотренные программой обучения учебные задания <b>не выполнены</b> , либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к <b>минимальному</b> .
0-55	« <b>Безусловно неудовлетворительно</b> » - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы <b>не сформированы</b> , <b>все</b> выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, <b>дополнительная самостоятельная</b> работа над материалом курса <b>не приведет</b> к какому-либо значимому <b>повышению качества</b> выполнения учебных заданий.



Положительными оценками, при получении которых дисциплина (модуль) или иной компонент образовательной программы является аттестованной, являются оценки «Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», «Зачтено».

При повторной промежуточной аттестации из общего рейтинга обучающегося вычитается:

- за первую повторную промежуточную аттестацию (экзамен) – 10 баллов;
- за вторую повторную промежуточную аттестацию (экзамен)– 15 баллов;
- за первую повторную промежуточную аттестацию (зачет) – 5 баллов;
- за вторую повторную промежуточную аттестацию (зачет) – 10 баллов.