

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Первый проректор – проректор по учебной работе



Утверждаю

Е.Е. Чупандина

___.___.2023

Дополнительная образовательная программа
профессиональной переподготовки
«Управление проектами»

Категория обучающихся: обучающиеся по направлениям бакалавриата

Объем программы: 504 часа

Форма обучения: очная, очно-заочная с применением электронного обучения
и дистанционных образовательных технологий

Воронеж 2023

1 Общая характеристика программы

1.1. Цели реализации программы

Целью реализации программы профессиональной переподготовки является формирование у обучающихся новых профессиональных компетенций в области управления проектами на всех этапах их жизненного цикла; развитие умений и навыков применения актуальных методов и инструментов проектного управления для решения задач профессиональной деятельности.

Программа ориентирована на углубление базовых знаний, умений и навыков, полученных в процессе освоения основных образовательных программ высшего образования (уровень бакалавриата), а именно в рамках формирования универсальной компетенции обучающихся по разработке и реализации проектов (УК-2) в соответствии с требованиями действующих Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО 3++).

1.2. Характеристика нового вида профессиональной деятельности

1.2.1 Области профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу переподготовки, могут осуществлять профессиональную деятельность: 08 Финансы и экономика.

Выпускники могут осуществлять профессиональную деятельность и в других областях и (или) сферах профессиональной деятельности при условии соответствия уровня их образования и полученных компетенций требованиям к квалификации работника.

1.2.2 Объекты профессиональной деятельности:

– организации любой организационно-правовой формы, в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей в различных службах аппарата управления;

– органы государственного и муниципального управления;

– структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

1.2.3 Виды и задачи профессиональной деятельности:

– подготовка решений и управление инициированием проекта;

– подготовка решений и управление планированием проекта;

– подготовка решений и управление организацией исполнения проекта, координация процессов управления проектом;

– подготовка решений и управление процессами контроля и завершения проекта.

1.3. Планируемые результаты обучения

Перечень нормативных документов, определяющих требования к выпускнику программы:

– 08.043 Профессиональный стандарт «Экономист предприятия» от 30.03.2021 № 161н;

– 08.036 Профессиональный стандарт «Специалист по работе с инвестиционными проектами» от 16.04.2018 N 239н;

– 08.018 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» от 30.08.2018 N 564н.

У выпускника программы профессиональной подготовки должны быть сформированы следующие профессиональные компетенции.

1. Способен разрабатывать и обосновывать решения по инициированию проекта:

1.1 Подготавливает предложения по проектам в соответствии с целями и требованиями заказчика и других заинтересованных сторон;

1.2 Разрабатывает экономическое обоснование проекта;

1.3 Формирует и управляет командой проекта.

2. Способен планировать и организовывать исполнение проекта:

- 2.1 Разрабатывает план проекта, определяет содержание, состав и структуру декомпозиции работ проекта;
- 2.2 Определяет и организует утверждение организационной структуры проекта;
- 2.3 Оценивает затраты и составляет бюджет проекта.

3. Способен координировать исполнение проекта, управлять внутренними и внешними коммуникациями:

- 3.1 Организует рабочее время;
- 3.2 Осуществляет сбор и обобщение информации о ходе выполнения процессов управления проектом;
- 3.3 Уведомляет заинтересованные стороны о ходе выполнения процессов управления проектом.

4. Способен управлять рисками и эффективностью проекта:

- 4.1 Идентифицирует и анализирует риски по вероятности и степени влияния на результаты проекта;
- 4.2 Определяет методы и инструменты управления рисками;
- 4.3 Содействует обеспечению качества и эффективности реализации проекта.

По окончании изучения программы слушатели должны знать:

- назначение и содержание экономического обоснования проекта;
- методы инвестиционного и финансового анализа;
- методы разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- принципы формулирования целей, матрицы ответственности, проектные роли;
- подходы к организации эффективных коммуникаций в проекте, организации групповой работы и управления конфликтами;
- методы работы с заинтересованными сторонами;
- виды жизненных циклов проекта;
- содержание планов проекта;
- методы сбора и документирования информации для плана проекта;
- методы определения содержания плана проекта;
- методы оценки ресурсных потребностей и обеспечения проекта персоналом;
- методы сетевого и календарного планирования;
- процессы планирования времени на личном, командном и корпоративном уровне;
- источники финансирования проекта;
- методы оценки стоимости и формирования бюджета проекта;
- методы работы с заинтересованными сторонами;
- техники получения обратной связи;
- гибкие методологии управления проектами;
- методы управления временем (тайм-менеджмент);
- методы идентификации и оценки рисков проекта;
- принципы и методы управления рисками в рамках реализации проекта;
- виды экономической эффективности проекта;
- основы стратегического менеджмента в рамках реализации проекта;
- методические рекомендации по оценке эффективности проектов.

По окончании изучения программы слушатели должны уметь:

- взаимодействовать с заинтересованными сторонами по выявлению их целей, ограничений и интересов;
- анализировать альтернативные варианты проекта;
- определять порядок разработки, согласования, утверждения Устава и экономического обоснования проекта;

- определять подходы, инструменты и методики, необходимые для управления проектом;
- организовывать поиск и отбор кандидатов на проектные роли;
- определять необходимую и достаточную степень детализации планов проекта;
- собирать и документировать информацию для плана проекта;
- определять состав работ проекта, критерии их завершения, взаимосвязи, длительности;
- определять ресурсные потребности проекта;
- выбирать виды и схемы проектного финансирования;
- распределять ответственность и определять правила поведения в проектной команде, делегировать задачи;
- осуществлять учет рабочего времени;
- отслеживать соблюдение процессов проекта, учитывать и анализировать отклонений;
- поддерживать индивидуальную и командную работу;
- анализировать изменения в проекте и окружении, вырабатывать корректирующие меры;
- обеспечивать заинтересованные стороны информацией о проекте, организовывать взаимодействие и поддержку вовлеченности;
- измерять и ранжировать идентифицированные риски проекта;
- разрабатывать мероприятия по управлению рисками проекта;
- использовать инструментарий стратегического анализа;
- определять подходящие методы и практики гибких методологий управления проектами;
- оценивать соответствие реализации проекта планам стратегического развития;
- оценивать эффективность использования ресурсов по проекту.

По окончании изучения программы слушатели должны иметь навыки:

- подготовки и проведения презентаций и совещаний;
- ведения переговоров, поиска компромиссов;
- применения инструментов разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- финансового анализа затрат и выгод проекта;
- проведения стоимостной оценки, учета финансовых допущений и ограничений;
- определения политики и процедур управления проектом;
- разработки, согласования и утверждения планов проекта;
- оценки ресурсов, стоимости и бюджетов проекта;
- планирования штата проекта;
- планирования личного и рабочего времени;
- постановки целей и задач, расстановки приоритетов;
- подготовки докладов и презентационных материалов;
- определения информационных потребностей заинтересованных сторон;
- формирования отчетности о ходе реализации проекта;
- выявления и оценки степени (уровня) риска проекта, разработки матрицы рисков;
- выбора методов управления рисками проекта;
- применения гибких методологий управления проектами;
- навыками интерпретации результатов стратегического анализа среды проекта;
- оценки эффективности проекта.

2 Учебный план

	Наименование разделов и дисциплин	Всего, час.	В том числе			Форма контроля
			лекции	практическое занятие	самостоятельная работа	
Базовые профессиональные дисциплины						
1.	Методы принятия управленческих решений	38	6	12	20	зачет
2.	Алгоритм и инструменты инвестирования в проекты	38	6	12	20	зачет
3.	Командообразование	38	6	12	20	зачет
Профильные дисциплины						
4.	Инструментарий управления проектами и портфелями проектов	40	6	12	22	зачет
5.	Проектное бизнес-планирование	40	6	12	22	зачет
6.	Организация проектного финансирования	40	6	12	22	зачет
7.	Управление рисками проекта	40	6	12	22	зачет
8.	Управление стратегической эффективностью проекта	40	6	12	22	зачет
9.	Управление коммуникациями проекта	38	6	12	20	зачет
10.	Тайм-менеджмент	38	6	12	20	зачет
11.	Стейкхолдер-менеджмент	38	6	12	20	зачет
12.	Гибкие методологии в управлении проектами	40	6	12	22	зачет
	Всего по теоретической подготовке	468	72	144	252	зачет
	Итоговая аттестация: подготовка и защита аттестационной работы	36	0	0	0	защита выпускной аттестационной работы
	Итого	504	72	144	252	

Использование электронного обучения и дистанционных образовательных технологий:

- синхронное электронное обучение: видеоконференция, видеоконсультация и иные форматы, в которых участники находятся онлайн и взаимодействуют одновременно;

- асинхронное электронное обучение: изучение электронных учебников и иных учебных материалов на страницах программ на образовательных платформах; тестирование.

Реализация дополнительной образовательной программы профессиональной переподготовки предполагает обязательное использование образовательного портала «Электронный университет ВГУ». Обучающимся обеспечивается доступ к электронным ресурсам: образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (личные кабинеты с доступом: к электронным курсам), к изданиям электронных библиотечных систем, указанным в рабочих программах.

Руководитель дополнительной образовательной программы


подпись

Д.В. Борзаков

3 Рабочие программы учебных дисциплин

Раздел «Базовые профессиональные дисциплины»

Методы принятия управленческих решений

1. Цель: совершенствование (развитие) способности разработки и обоснования решения по инициированию проекта.

2. Задачи изучения учебной дисциплины:

– формирование знаний и умений анализа и оценки ситуаций профессиональной деятельности на этапе разработки управленческих решений;

– формирование знаний и умений принятия управленческих решений для устранения и (или) предупреждения причин отклонений в профессиональной деятельности;

– формирование знаний методов принятия управленческих решений.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенций:

– способен разрабатывать и обосновывать решения по инициированию проекта: подготавливает предложения по проектам в соответствии с целями и требованиями заказчика и других заинтересованных сторон.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения:

слушатель должен знать:

– методы разработки, принятия и реализации управленческих решений.

слушатель должен уметь:

– анализировать альтернативные варианты проекта;

– определять подходы, инструменты и методики, необходимые для управления проектом.

слушатель должен иметь навыки:

– применения инструментов разработки, принятия и реализации управленческих решений;

– ведения переговоров, поиска компромиссов.

4. Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Управленческие решения: разработка, принятие и реализация (14 часов)

Тема 1.1 Этапы разработки, принятия и реализации управленческих решений (7 часов)

Тема 1.2 Классификация ситуаций и проблем при разработке управленческих решений (7 часов)

Раздел 2. Качество и эффективность управленческих решений (12 часов)

Тема 2.1 Понятие качества и эффективности управленческих решений (6 часов)

Тема 2.2 Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Свойства качественных решений, качество процесса подготовки и реализации решения (6 часов)

Раздел 3. Использование различных методов принятия управленческих решений в практике менеджмента (12 часов)

Тема 3.1. Современные экспертные, эвристические методы принятия управленческих решений. Метод модерации и экспертных оценок (6 часов)

Тема 3.2. Метод МАИ. Методы разработки управленческих решений при неопределенности ситуации (6 часов)

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1.1	Этапы разработки, принятия и реализации управленческих решений (2 час)
1.2	Классификация ситуаций и проблем при разработке управленческих решений (2 час)
2.1	Понятие качества и эффективности управленческих решений (2 час)
2.2	Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Свойства качественных решений, качество процесса подготовки и реализации решения (2 час)
3.1	Современные экспертные, эвристические методы принятия управленческих решений. Метод модерации и экспертных оценок (2 час.)
3.2	Метод МАИ. Методы разработки управленческих решений при неопределенности ситуации (2 час.)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Балдин К. В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин .- 9-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2020. - 495 с. -URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>.

2. Методы и модели принятия решений в сфере управления персоналом : учебное пособие / Е. Крипак, Д. Домашова, Д.Н. Тимофеев, Р. Безбородникова, Т. Зеленина. - Оренбург: ОГУ, 2014, - 162 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259267>.

Дополнительная литература:

1. Модели и методы принятия решений: учебное пособие/ Т.В. Азарнова [и др.] ; ВГУ. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2021. – 310 с.

2. Системный анализ и принятие решений : [учебное пособие для студ. вузов, обуч. по направлению подготовки "Системный анализ и управление"] / [С.А. Баркалов и др.] ; [науч. ред. В.Н. Бурков] .— Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2010 .— 651 с.

3. Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам: учебно-методическое пособие для направления Менеджмент. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. — 162 с.

4. Филинов Н.Б, Разработка и принятие управленческих решений : учебное пособие / Н.Б. Филинов ; Высшая шк. менеджмента Гос. ун-та "Высшая шк. экономики" .— Москва : ИНФРА-М, 2009 .— 308 с.

6. Материально-технические условия реализации учебного предмета, курса, дисциплины (модуля) и общие требования к организации образовательного процесса.

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

- учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник;

- доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей. В образовательном портале размещаются следующие материалы: про-

грамма дисциплины, план семинаров, задания для самостоятельной работы.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям и выполнение соответствующих заданий; подготовка к промежуточной аттестации.

Примеры заданий для самостоятельной работы

Задание 1. Изучить современные модели принятия управленческих решений: модель процесса нарастающего решения Г.Минцберга; модель Врума-Йеттона; Модель Врума-Йеттона-Яго; модели принятия решений, базирующиеся на теории игр.

Задание 2. Изучить методы расчета экономической и социальной эффективности подготовки и реализации решения: косвенный метод сопоставления различных вариантов; методы расчета экономической и социальной эффективности подготовки и реализации решения: метод оценки по конечным результатам; методы расчета экономической и социальной эффективности подготовки и реализации решения: метод оценки по непосредственным результатам деятельности.

Задание 3. Изучить методы принятия решений: метод Гордона; метод Диснея; Метод «6 шляп»; метод Дельфи ; метод функционально-стоимостного анализа ; метод «дерева решений»; метод модерации ; методы принятия решений в условиях неопределенности и риска.

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета.

На зачете слушатель должен дать письменный ответ на теоретический вопрос контрольно-измерительного материала, а также представить результаты выполнения кейсов и решения задачи.

Контрольно-измерительный материал включает в себя теоретический вопрос из Перечня вопросов к зачету, кейс, задачу.

Перечень вопросов к зачету

1. Содержание управленческих решений и классификация управленческих решений.

2. Понятие эффективности управленческого решения. Зависимость эффективности решения от его качества

3. Требования, предъявляемые к решениям.

4. Роль человеческих факторов в процессе разработки управленческих решений

5. Модели принятия решений и их сравнительная характеристика

6. Технология принятия управленческих решений.

7. Методы разработки управленческих решений при неопределенности ситуации.

8. Управление рисками как вид профессиональной деятельности.

9. Мотивация реализации управленческих решений

10. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений

11. Классификация методов принятия решений

12. Организация выполнения управленческих решений

13. Цифровые технологии в принятии управленческих решений

14. Необходимость и возможность оценки эффективности принятых решений.

15. Методы оценки эффективности управленческого решения

Образец КИМ

Контрольно– измерительный материал №

1. Технология принятия управленческих решений.

2. Кейс. Используя модель Врума-Йеттона решите следующую задачу. Для заведующего кафедрой, который возглавляет коллектив сравнительно недавно и не до конца знает компетентность и трудовой потенциал каждого, стоит задача разработки новой магистерской программы, адекватной потребностям современного рынка труда. Подчиненные согласны, что разработка этой программы необходима для каждого преподавателя кафедры. Опыт разработки подобных программ у коллектива кафедры имеется, а для заведующего кафедрой данная задача является новой. Сроки разработки программы ограничены и возможные ошибки неостребованности данной программы для потенциальных обучающихся могут негативно отразиться на учебной нагрузке каждого преподавателя. Какой стиль принятия решений в этой ситуации целесообразен?

3. Задача. Управляющий фитнес-клубом «ТОТАЛ ФИТ» уверен, что недавно проведенная реконструкция на много увеличила привлекательность клуба для посетителей, в результате чего они стали проводить в клубе существенно больше времени. Исследования показали, что до реконструкции одно посещение длилось в среднем a минут при среднеквадратическом отклонении b минут. Случайная выборка из c клиентов показала, что в среднем они проводили в клубе d минут за одно посещение. Можно ли утверждать, что затраты на реконструкцию не были напрасными (если $\alpha=10\%$)?


	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
a	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
b	11	10	11	10	11	10	11	10	11	10
c	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
d	37	38	39	40	42	44	46	48	47	48

Критерии оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: продемонстрировано знание понятийного аппарата, продемонстрировано всестороннее, систематическое и достаточно глубокое знание учебно-программного материала, способность применять методы разработки, принятия и реализации управленческих решений. Обучающийся решил кейс и задачу самостоятельно и правильно, возможно с небольшими недочетами;

- оценка «не зачтено»: обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки, не способен применять методы разработки, принятия и реализации управленческих решений. Обучающийся не решил кейс и задачу.

8. Автор учебной дисциплины

Д.э.н., доцент, зав. кафедрой  Е.С.Дашкова
подпись

Алгоритм и инструменты инвестирования в проекты

1. Цель: обучение современным технологиям, методам и правилам привлечения инвестиций в проект.

2. Задачи изучения учебной дисциплины:

- усвоение обучающимися различных стадий, алгоритма и технологий взаимодействия с инвесторами;
- привитие навыков использования гибридных моделей монетизации и ценообразования, оценки стоимости проекта

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенции:

– способен разрабатывать и обосновывать решения по инициированию проекта: подготавливает предложения по проектам в соответствии с целями и требованиями заказчика и других заинтересованных сторон; разрабатывает экономическое обоснование проекта.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:

- назначение и содержание экономического обоснования проекта;
- методы инвестиционного и финансового анализа.

слушатель должен уметь:

- анализировать альтернативные варианты проекта;
- определять порядок разработки, согласования, утверждения Устава и экономического обоснования проекта;

– определять подходы, инструменты и методики, необходимые для управления проектом.

слушатель должен иметь навыки:

- применения инструментов разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- финансового анализа затрат и выгод проекта;
- проведения стоимостной оценки, учета финансовых допущений и ограничений.

4. Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Универсальный алгоритм управления ростом проекта (14 час.)

Тема 1.1 Ключевые аспекты роста. Инструменты целеполагания (7 час.)

Тема 1.2 Алгоритм управления. Ветвление методов управления проектами (7 час.)

Раздел 2. Бизнес-модели и модели монетизации проекта (12 час.)

Тема 2.1 Ключевые бизнес модели: купи-продай, производственная, маркетинг, рекламная, суперапп (6 час.)

Тема 2.2 Модели монетизации, возможности объединения и дополнения (6 час.)

Раздел 3. Модели инвестирования в проект. (12 час.)

Тема 3.1 Расчет доли инвестора. Модели инвестирования: покупка доли, заем, конвертируемый заем (6 час.)

Тема 3.2 Расчет WACC. Способы выхода из проекта для инвестора (6 час.)

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1.1	Выявление точек роста проекта. Структуризация. Выявление проектов-эталонов (4 час)
1.2	
2.1	Выбор и обоснование гибридных бизнес-моделей и моделей монетизации проекта. Предположения о партнерских интеграциях Возможности адаптации моделей к изменениям рынка (4 час)
2.2	

3.1	Расчет доли инвестора. Модели инвестирования: покупка доли, заем, конвертируемый заем (2 час)
3.2	Расчеты. Способы выхода из проекта для инвестора. Эффективность инвестирования в проект. Питчинг проекта (2 час)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Куценко, И.Е. Проектный менеджмент : учебное пособие / И.Е. Куценко .— Оренбург : ОГУ, 2017 .— 266 с.— URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=485472.

2. Сооляттэ, А.Ю. Управление проектами в компании : методология, технологии, практика / А.Ю. Сооляттэ .— Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012 .— 816 с. — URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252963>.

3. Троцкий, М. Управление проектами / М. Троцкий. — Москва : Финансы и статистика, 2011. — 302 с. — URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86093>.

Дополнительная литература:

1. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата : [учебник для студ. вузов, обуч. по экон. направлениям и специальностям] / А.И. Балашов [и др.] ; Нац. исслед. ун-т "Высшая школа экономики" ; С.-Петербург. гос. экон. ун-т ; под общ. ред. Е.М. Роговой .— Москва : Юрайт, 2017 .— 383 с

2. Демарко Т. Deadline. Роман об управлении проектами / Т. Демарко – Пер. с англ. – М.: МИФ, 215. – 412 с.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

- аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;
- доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям и выполнение соответствующих заданий; подготовка к промежуточной аттестации.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета.

На зачете слушатель должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, а также выполнить практическое задание.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к зачету и практическое задание.

Перечень вопросов к зачету

1. Опишите инвестиционные стадии роста проекта.
2. Что такое раунды инвестирования в проект?
3. Опишите признаки бизнес-ангелов проекта?
4. Что такое дисрапция? Каковы сущностные признаки дисрапции? Как защититься от дисрапторов?
5. Объясните суть термина «платформенные решения»?
6. Опишите универсальный алгоритм управления ростом проекта?
7. Опишите ключевые инструменты каждого этапа универсального алгоритма?
8. Назовите инструменты структуризации проекта?
9. Что такое юнит-экономика проекта?
10. Обоснуйте необходимость расчетов юнит-экономики для проекта?
11. Как считается показатель LTV?
12. Что такое churn?
13. Какой из показателей более консервативен UNIT1 или UNIT2? Почему?
14. Опишите преимущества и сложности бизнес модели маркетплейс?
15. Опишите гибридную модель LOCK IN? Обоснуйте ее преимущества?
16. Какие гибридные модели чаще всего комбинируются с моделями маркетплейса?
17. Что такое модель PEER-TO-PEER, опишите ее преимущества и недостатки?
18. В чем ключевые особенности модели FREEMIUM?
19. В чем перспективы модели FREE TRAIL?
20. На каких моделях поведенческой экономики строится модель FREE TRAIL?
21. Что такое подписная модель? В чем ее ограничения?
22. В каких проектах можно использовать донаты?
23. Что такое питчинг проекта? Каковы параметры питчинга?
24. Как формируются денежные потоки по проекту?
25. Какие варианты инвестирования в ваш проект вы можете предложить инвестору?
26. Как рассчитывается WACC?
27. Как используется WACC в оценке эффективности проекта?
28. Как рассчитывать долю рынка проекта?
29. Как рассчитывать стоимость проекта?
30. Как рассчитать и обосновать долю инвестора в проекте?

Примеры практических заданий

Практическое задание №1

Выбрать актуальный и интересный проект для описания и разработки в течение семестра. Обосновать современность и актуальность проекта. Указать возможных дисрапторов проекта. Обосновать ограничения и перспективы проекта. Описать перспективные рынки и конкурентов.

Практическое задание №2

Для выбранного проекта обосновать и рассчитать ключевые метрики юнит-экономики: доход на клиента, доход на пользователя, расходы на привлечение пользователей и клиентов, конверсию, маржинальную прибыль, LTV, UNIT1, UNIT2.

Образец КИМ

Контрольно измерительный материал №

1. В чем ключевые особенности модели FREEMIUM?
2. Что такое юнит-экономика проекта?
3. Практическое задание. Для выбранного проекта обосновать и рассчитать ключевые метрики юнит-экономики: доход на клиента, доход на пользователя, расходы на привлечение пользователей и клиентов.

Критерии оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: демонстрирует знания теоретико-методологических основ проектного инвестирования, разрабатывает бизнес-модели адаптации проекта к изменившимся условиям среды, умеет анализировать практические ситуации, формулирует грамотные и обоснованные рекомендации.

- оценка «не зачтено»: отсутствие знаний теоретико-методологических основ проектного инвестирования, не умеет разрабатывать адекватные бизнес-модели адаптации проекта, не умеет анализировать практические ситуации, не умеет давать рекомендации.

8. Автор учебной дисциплины

Д.э.н., профессор  А.Ю. Кособуцкая

подпись

Командообразование

1. Цель: развитие способности формирования команды проекта.

2. Задачи изучения учебной дисциплины:

– формирование знаний теоретических и методических аспектов организации коммуникаций в командах и умений их использования в практической деятельности;

– формирования знаний норм трудовой этики и выработка навыков командной работы для решения профессиональных задач.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенции:

– способен разрабатывать и обосновывать решения по инициированию проекта: формирует и управляет командой проекта.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:

– принципы формулирования матрицы ответственности, проектные роли;

– подходы к организации эффективных коммуникаций в проекте, организации групповой работы и управления конфликтами.

слушатель должен уметь:

– определять подходы, инструменты, необходимые для управления проектом;

– организовывать поиск и отбор кандидатов на проектные роли;

– распределять ответственность и определять правила поведения в проектной команде, делегировать задачи;

– поддерживать индивидуальную и командную работу.

слушатель должен иметь навыки:

– подготовки и проведения презентаций и совещаний;

– ведения переговоров, поиска компромиссов.

4. Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Формирование эффективных команд. (14 час.)

Тема 1.1 Распределение ролей. Командные роли в концепции М.Бельбина. Принципы компетентности и предпочтений в подборе членов команды. Психологическая совместимость и сплоченность команды. Характеристики высокопроизводительной команды. Факторы, влияющие на эффективность деятельности команды.

Раздел 2. Коммуникация в команде. (12 час.)

Тема 2.1 Межкомандное взаимодействие. Техники снижения командной конкуренции: ротация и специфика стимулирования, объединение целей. Процедуры управления и их стандартизация.

Раздел 3. Проектирование и проведение групповой работы (12 час.)

Тема 3.1. Процедуры групповой работы. Функции фасилитации. Функции модерации. Дельфийские группы. Сферы приложения дельфийских групп. Особенности технологии проведения. Отработка технологии (6 час.)

Тема 3.2. Фокус-группы. История возникновения фокусированных интервью и фокус-групп. Сферы приложения. Особенности реализации. Отработка технологии (6 час.)

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1.1	Распределение ролей. Факторы, влияющие на эффективность деятельности команды (4 час)
2.1	Межкомандное взаимодействие. Техники снижения командной конкуренции: ротация и специфика стимулирования, объединение целей (4 час.)
3.1	Процедуры групповой работы. Функции фасилитации. Функции модерации. Дельфийские группы. Сферы приложения дельфийских групп. Особенности технологии проведения. Отработка технологии. (2 час.)
3.2	Фокус-группы. История возникновения фокусированных интервью и фокус-групп. Сферы приложения. Особенности реализации. Отработка технологии. (2 час.)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Беликова И. П. Организационное проектирование и управление проектами : учебное пособие / И.П. Беликова ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет.— Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2014 .— 88 с.— URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438686>.

2. Науменко Е. А. Деловые коммуникации : хрестоматия / Е.А. Науменко ; Министерство образования и науки Российской Федерации; ФГБОУ ВО Тюменский государственный университет; Институт дистанционного образования; Институт государства и права. — Тюмень : Издательство Тюменского государственного университета, 2016. — 281 с. — URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567456>.

Дополнительная литература:

1. Гречихин В. Г. Управление социальными коммуникациями : [курс лекций] / В.Г. Гречихин, П.В. Агапов .— М. : Канон+, 2009 .— 319 с.

2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова ; Гос. ун-т управления; Воронеж. гос. ун-т .— Москва : ИНФРА-М, 2018 .— 299 с.

3. Мишон Е. В.. Деловые коммуникации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. В. Мишон ; Воронеж. гос. ун-т .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2017.

3. Теория организации и организационное поведение. Организационное поведение : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.Г. Антонов [и др.] ; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко .— Москва : Юрайт, 2019 .— 299 с.

4. Теория организации и организационное поведение : учебник для магистров : [для студ. вузов, обуч. по экон. направлениям и специальностям] / Гос. ун-т управления ; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко .— Москва : Юрайт, 2014. — 470 с.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

- аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;
- доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям и выполнение соответствующих заданий; подготовка к решению кейса; подготовка к промежуточной аттестации.

Примеры заданий для самостоятельной работы

1. Изучить закономерности формирования социальных групп; формальные и неформальные группы; факторы, влияющие на эффективность деятельности групп; методические подходы к оптимизации команд: дизайн или/и формирование.
2. Изучить особенности ведения переговоров в США, европейских странах, Китае, арабских странах. Изучить гендерные особенности в деловой коммуникации. Изучить социометрию.

Примеры кейсов

Кейс №1

Вы — руководитель отдела в небольшой торговой компании. В вашем подчинении 6 менеджеров. Каждый из них претендует на лидерство в коллективе, в отделе часто возникают конфликты, в особенности когда подчиненным приходится работать над совместным проектом. Им трудно договариваться друг с другом и принимать общие решения. Буквально на днях вашему отделу поручили новый ответственный проект, который очень важен для компании. Вы в это время уходите в отпуск, поэтому важно грамотно распределить задачи, мотивировать подчиненных, чтобы проект был выполнен успешно. Ваши задачи следующие.

1. Мотивирование сотрудников:

- поставить общую цель и настроить на групповую работу;

· мотивировать каждого сотрудника к работе, учитывая его индивидуальные особенности.

2. Распределение обязанностей между подчиненными и объяснение, почему определенная задача была поручена конкретному сотруднику.

Время выполнения задания: 15 минут. Менеджеры:

1) Иван обладает аналитическим складом ума, у него хорошо развиты организационные навыки. При оформлении документов может допускать ошибки. Жесткий, директивный в общении. Считает, что только он работает в отделе;

2) Мария — творческий человек, фонтанирует новыми идеями, но может допускать ошибки в расчетах и при работе с числами. Эмоциональна, любые претензии по работе воспринимает на личный счет. Считает себя самым эффективным сотрудником в отделе;

3) Олег обладает среднеразвитыми профессиональными навыками, но эффективно проводит презентации. Любит быть в центре внимания, периодически критикует коллег за их ошибки и является инициатором многих конфликтов. Считает, что без него провалились бы многие проекты отдела;

4) Ольга аккуратна при работе с документами, редко допускает ошибки при расчетах, обладает аналитическим складом ума, хорошо развиты организационные навыки. Обидчива, все замечания принимает в штыки. Уверена, что ее недооценивают как сотрудника;

5) Михаил — творческий человек, с легкостью придумывает новые идеи, но может не доводить их до конца. Ошибается при работе с числами и в расчетах. Вспыльчив, может затевать интриги в отделе. Считает, что успех большинства проектов — его личная заслуга;

6) Игорь может легко убедить собеседника, эффективно проводит презентации. Любит быть в центре внимания, ему явно «недостает сцены». Часто выступает инициатором конфликтов. Считает, что он — самый эффективный сотрудник в отделе.

Задачи проекта:

1) постановка задач, организация работы, координирование деятельности сотрудников (на время вашего отсутствия) (1 сотрудник);

2) подготовка презентации к переговорам с клиентом (1 сотрудник);

3) проведение переговоров с клиентом (1 сотрудник);

4) анализ и статистика продаж (1 сотрудник);

5) урегулирование возможных спорных моментов договорных обязательств (1 сотрудник);

6) организация и проведение специальных акций (2 сотрудника);

7) координация взаимодействия с подразделениями (1 сотрудник);

8) регулирование претензий клиентов (2 сотрудника);

9) принятие решений о закупке продукции (1 сотрудник);

10) проведение переговоров с клиентом по новому ассортименту (2 сотрудника);

11) анализ новинок компании (1 сотрудник);

12) анализ остатков товара на складе, еженедельных, ежедневных отчетов (1 сотрудник);

13) контроль отгрузок в магазины клиента (2 сотрудника);

14) отслеживание платежей клиента (1 сотрудник).

Вы можете добавить задачи, которые здесь не упомянуты, но, на ваш взгляд, необходимы.

А теперь проанализируем результаты. Просим участников рассказать, каким образом, кому и какие задачи они делегировали. На основании чего распределяли обязанности? Учитывали ли вы при этом личностные особенности подчиненных?

Кейс №2

Компания «Аранта» — один из ведущих игроков в своем секторе рынка — занимается продажей комплектующих для деревообрабатывающих и мебельных предприятий. В компании более ста сотрудников, средний срок работы в компании пять лет. Руководит компанией ее владелец Андрей Маралов, которому удалось собрать эффективную команду молодых, прогрессивных руководителей. Управление персоналом в отдельную службу не выделено, всеми вопросами, включая поиск, обучение, развитие персонала, занимаются руководители отделов. Каждому из них в начале года выделяется бюджет на обучение персонала. Выбор тренинговых компаний происходит по рекомендации друзей, коллег и знакомых.

Особое место в компании занимает отдел продаж, в котором работают 26 человек. В его структуре несколько групп, каждая из которых занимается продажей своего продукта. Уже два года отделом руководит Иван Коломенцев, работающий в компании шесть лет, обладающий авторитетом в компании. В том, что выручка компании за последние два года выросла на 30%, есть и его заслуга. Иван по-настоящему радеет о своем деле, при этом он достаточно демократичный руководитель, прибегающий к единовластию только в особых случаях. Перед тем, как принять решение, он часто спрашивает точку зрения своих сотрудников, давая им тем самым почувствовать себя причастными к развитию отдела. Ивану казалось, что он построил крепкий отдел продаж, внедрив систему внутреннего обучения новичков. После его назначения руководителем отдела он сразу же, при поддержке директора компании, ввел новую систему бонусов, которая предполагает премирование сотрудников за их личные результаты и за результаты отдела в целом. К тому же Иван ввел систему распределения клиентов, которая заключается в закреплении каждого клиента за персональным менеджером: с клиентом велась кропотливая работа, выстраивались партнерские отношения. В случае отсутствия менеджера клиента его заказ принимал коллега и при первой же возможности передавал информацию менеджеру. Некоторое время назад в отделе начались проблемы. Все чаще стали звучать вопросы «Почему именно я должен отвечать на звонок «не моего» клиента?»

Почему я трачу на него силы, а выручка от этого клиента идет не в мой план, а в план того, кто отсутствовал? При этом, когда меня нет на месте, моего клиента не подхватывают, а просто говорят «Перезвоните позже». В итоге было решено создать новую систему бонусов, которая предполагает оплату любого усилия со стороны сотрудников. Тем не менее, атмосфера в отделе стала прохладной, пропал дух взаимозаменяемости, который Иван всячески поддерживал в отделе все эти два года. Если раньше сотрудники проводили вместе время и после работы, спонтанно собираясь, например, в кино, то теперь это стало большой редкостью.

Кроме того, в отделе стали образовываться коалиции, и столкновения их мнений происходило каждый раз на собраниях отделов. Порой казалось, что конфликты вспыхивали на пустом месте. Все чаще руководителю приходилось стучать «кулаком по столу» и принимать решения единолично, хотя это было совсем не в стиле компании...

После того, как Иван получил заявление об уходе от одного из самых успешных менеджеров Ольги Слепцовой стало понятно, что ситуация сама не разрешится и нужно срочно что-то делать...

Какие вы дадите рекомендации руководителю отдела продаж Ивану Коломенцеву?

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета. На зачете слушатель должен дать письменный ответ теоретический вопрос контрольно-измерительного материала, а также представить результаты решения кейса.

Контрольно-измерительный материал включает в себя теоретический вопрос из Перечня вопросов к зачету и кейс.

Перечень вопросов к зачету

1. Закономерности формирования социальных групп. Формальные и неформальные группы.
2. Факторы, влияющие на эффективность деятельности групп.
3. Сущность команды. Отличительные особенности команды.
4. Методические подходы к оптимизации команд: дизайн или/и формирование.
5. Распределение ролей. Командные роли в концепции М.Бельбина.
6. Понятие целевой роли члена команды. Центральность целевой роли. Принципы компетентности и предпочтений в подборе членов команды.
7. Психологическая совместимость и сплоченность команды.
8. Характеристики высокопроизводительной команды.
9. Трансактный анализ, по Э. Берну, в оценке и развитии коммуникации членов группы
10. Способы интерпретации в межличностном восприятии.
11. Эффекты, сопровождающие взаимодействие команд с различными целями.
12. Техники снижения командной конкуренции: ротация и специфика стимулирования, объединение целей.
13. Процедуры управления и их стандартизация.
14. Поведение в команде, команд и дефицит ресурсов.
15. Проектирование работы в группе. Описание целей и действий. Выделение базовых проблем.
16. Коммуникативные умения специалиста при проектировании работы и руководителя и их развитие.

Образец КИМ

Контрольно– измерительный материал №

1. Трансактный анализ, по Э. Берну, в оценке и развитии коммуникации членов группы
2. Кейс. Подчиненный вам работник, талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как вести себя?

Критерии оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: продемонстрировано знание понятийного аппарата, продемонстрировано всестороннее, систематическое и достаточно глубокое знание учебно-программного материала, способность применять навыки организации

коммуникаций и командообразования. Обучающийся решил кейс самостоятельно и правильно, возможно с небольшими недочетами;

- оценка «не зачтено»: обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки, не способен применять навыки организации коммуникаций и командообразования. Обучающийся не решил кейс и задачу.

8. Автор учебной дисциплины
Д.э.н., доцент, зав. кафедрой  — Е.С.Дашкова
подпись

Раздел «Профильные дисциплины»

Инструментарий управления проектами и портфелями проектов

1. Цель: совершенствование знаний, умений и навыков, необходимых для обоснования решений и применения современных инструментов управления проектами и портфелями проектов.

2. Задачи изучения учебной дисциплины:

- изучение актуальных инструментов проектного подхода;
- освоение навыков применения инструментов целеполагания и бизнес – анализа при инициировании проекта;
- развитие навыков определения состава и структуры декомпозиции работ проекта, проведения его стоимостной оценки;
- формирование навыков управления качеством проекта, оценки его эффективности, идентификации и оценки рисков.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенций:

- способен разрабатывать и обосновывать решения по инициированию проекта: подготавливает предложения по проектам в соответствии с целями и требованиями заказчика и других заинтересованных сторон;
- способен планировать и организовывать исполнение проекта: определяет содержание, состав и структуру декомпозиции работ проекта; оценивает затраты и составляет бюджет проекта;
- способен управлять рисками и эффективностью проекта: определяет методы и инструменты управления рисками; содействует обеспечению качества и эффективности реализации проекта.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения:

слушатель должен знать:

- принципы формулирования целей,
- методы инвестиционного и финансового анализа.
- методы сетевого и календарного планирования;
- методы оценки стоимости и формирования бюджета проекта.
- методы идентификации и оценки рисков;
- методы управления рисками в рамках реализации проекта;
- методические рекомендации по оценке эффективности проектов.

слушатель должен уметь:

- анализировать альтернативные варианты проекта;
- определять инструменты и методики, необходимые для управления проектом.
- определять необходимую и достаточную степень детализации планов проекта;

- определять состав работ проекта, критерии их завершения, взаимосвязи, длительности;
 - определять ресурсные потребности проекта.
- слушатель должен иметь навыки:
- финансового анализа затрат и выгод проекта;
 - выявления и оценки степени (уровня) риска проекта, разработки матрицы рисков;
 - оценки эффективности проекта.

4. Содержание учебной дисциплины

Тема 1. Инструментарий интеграции процессов управления проектом (7 час.).

Сущность инструментов управления проектами. Содержание концепции Waterfall (каскадный метод). Особенности гибкой методологии управления проектами (Agile, Scrum, Kanban, Lean), их преимущества и недостатки. Дорожная карта как универсальный инструмент планирования проекта. Инструменты и методы планирования управления содержанием проекта: экспертные оценки, анализ данных. Построение иерархической структуры работ. Инструменты подтверждения и контроля содержания проекта. Программы для управления проектами (GanttPRO, Trello, Jira, Битрикс 24, Favgo и другие).

Тема 2. Инструменты планирования затрат проекта и оценки его стоимости (9 час.).

Содержание управления стоимостью проекта. Мониторинг и контроль стоимости проекта методом освоенного объема. Характеристика бизнес-моделей проекта. Модели монетизации и инструменты генерации доходов проекта.

Тема 3. Инструментарий управления качеством проекта (12 час.).

Сущность управления качеством проекта. Подход PMI PMBOK к управлению проектом. Особенности планирования и обеспечения качества проекта. Инструменты контроля качества управления проектом: контрольный листок (check sheet, data tables), графики (graph), гистограммы (histogram), диаграммы (разброса (корреляции) (scatter diagram), Парето (Paretochart (analysis)), Исикавы (диаграмма причинно-следственных связей) (Ishikawa diagram, cause and effect diagram).

Тема 4. Инструменты оценки эффективности проекта (12 час.).

Концепция денежных потоков в финансово - инвестиционном анализе (косвенный и прямой методы оценки денежного потока от операционной деятельности, противоречие между учётной прибылью и денежными потоками). Инструменты оценки экономической эффективности проектов - чистая текущая стоимость (NPV), индекс рентабельности инвестиций (PI), внутренняя норма рентабельности (IRR), срок окупаемости (DPP): методика расчёта, правила применения, достоинства и недостатки.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1	Выбор проекта путем анализа и оценки проектных идей. (2 час.).
2	Анализ инвестиционного предложения. Актуальные кейсы (4 час.).
3	Политика в области качества проекта. Актуальные кейсы (2 час.).
4	Расчет юнит – экономики проекта. Оценка эффективности инновационного проекта (4 час.).

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Левушкина С.В. Управление проектами / С.В. Левушкина; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессио-

нального образования Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 204 с. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988>

2. Управление проектами / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько и др.; отв. Ред. Г.И. Поподько; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральний университет. - Красноярск: СФУ, 2017. - 132 с. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741>

Дополнительная литература:

1. Сазерленд Дж. Scrum Революционный метод управления проектами/ Дж.Сазерленд – Пер.с англ. — М.: МИФ, 2016. – 312 с.

2. Демарко Т.Deadline. Роман об управлении проектами / Т.Демарко – Пер. с англ. – М.: МИФ, 2015. – 412 с.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

– аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;

– доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям и выполнение соответствующих заданий; подготовка к промежуточной аттестации.

Примеры заданий для самостоятельной работы

Задание № 1. Провести балльную оценку трех проектных идей по критериям: актуальность, уровень рисков, эффективность, соответствие бизнесу компании, бюджет, длительность. Выбрать наиболее предпочтительный проект.

Задание № 2. Представить презентацию с подробным описанием интеграции проекта в бизнес-среду на основании SWOT и PEST анализа.

Задание № 3. Выбрать проект и описать его цель по методике SMART.

Задание № 4. Структурировать проект, составив: иерархическую структуру работ, диаграмму Ганта, матрицы ответственности и коммуникаций.

Задание № 5. Компания рассматривает три проекта на следующий год. Каждый проект рассчитан на один год, а его доходы зависят от состояния экономики в перспективе. Ориентировочные оценки доходности приведены ниже. Выбрать проект с наименьшим уровнем риска.

Состояние экономики	Вероятность	Проект А	Проект Б	Проект В
Спад	0,25	10	9	14
Средний уровень	0,50	14	13	12
Процветание	0,25	16	18	10

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета. На зачете слушатель должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, а также представить результаты выполнения практико-ориентированного задания.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к зачету и практико-ориентированное задание.

Перечень вопросов к зачету

1. Сущность инструментов управления проектами.
2. Содержание концепции Waterfall (каскадный метод).
3. Особенности гибкой методологии управления проектами Agile, ее преимущества и недостатки.
4. Особенности гибкой методологии управления проектами Scrum, ее преимущества и недостатки.
5. Особенности гибкой методологии управления проектами Kanban, ее преимущества и недостатки.
6. Особенности гибкой методологии управления проектами Lean, ее преимущества и недостатки.
7. Дорожная карта как универсальный инструмент планирования проекта.
8. Экспертные оценки как инструмент планирования управления содержанием проекта.
9. Анализ данных как инструмент планирования управления содержанием проекта.
10. Сущность, виды иерархической структуры работ и способы ее построения.
11. Инструменты подтверждения содержания проекта.
12. Инструменты контроля содержания проекта.
13. Программы для управления проектами (GanttPRO, Trello, Jira, Битрикс 24, Favro и другие).
14. Содержание управления стоимостью проекта.
15. Мониторинг стоимости проекта методом освоенного объема.
16. Контроль стоимости проекта методом освоенного объема
17. Характеристика бизнес-моделей проекта.
18. Модели монетизации и инструменты генерации доходов проекта.
19. Сущность управления качеством проекта.
20. Подход PMI PMBOK к управлению проектом.
21. Особенности планирования качества проекта.
22. Особенности обеспечения качества проекта.
23. Контрольный листок (check sheet, data tables) как инструмент контроля качества управления проектом.
24. Графики (graph) и гистограммы (histogram) как инструмент контроля качества управления проектом.
25. Диаграммы (разброса (корреляции) (scatter diagram) как инструмент контроля качества управления проектом.
26. Диаграмма Парето (Paretochart (analysis)) как инструмент контроля качества управления проектом.
27. Диаграмма Исикавы (диаграмма причинно-следственных связей) (Ishikawa diagram, cause and effect diagram) как инструмент контроля качества управления проектом.
28. Концепция денежных потоков в финансово - инвестиционном анализе (косвенный и прямой методы оценки денежного потока).

Пример практико-ориентированного задания

На основе индивидуальных исходных данных:

- осуществить процесс инициации проекта путем применения инструментов бальной оценки проектных идей и SWOT-анализа;
- построить дерево целей проекта, выделив генеральную цель, цели первого и второго уровня с учетом производственных, маркетинговых, коммерческих и т.п. задач проекта;
- составить ИСР для проекта, построить сетевой график и выделить виды работ, входящие в критический путь.

Образец КИМ

Контрольно– измерительный материал №

1. Сущность управления качеством проекта.
2. Особенности гибкой методологии управления проектами Kanban, ее преимущества и недостатки.
3. Практико-ориентированное задание. На основе исходных данных построить дерево целей проекта, выделив генеральную цель, цели первого и второго уровня с учетом производственных, маркетинговых, коммерческих и т.п. задач проекта.

Критерии оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: знание теоретико-методологических основ управления проектами, обладание навыками использования инструментария управления проектами, интерпретации полученных результатов и нахождения эффективных управленческих решений.;
- оценка «не зачтено»: отсутствие знаний теоретико-методологических основ управления проектами, отсутствие навыков правильного использования инструментария управления проектами, интерпретации полученных результатов и нахождения эффективных управленческих решений.

8. Автор учебной дисциплины
К.э.н., доцент, доцент



В.Б. Колесникова

Проектное бизнес-планирование

1. Цель: развитие знаний, умений и навыков, необходимых для планирования проектов.
2. Задачи изучения дисциплины:
 - развитие знаний, умений и навыков для определения содержания плана проекта;
 - совершенствование умений и навыков разработки плана проекта.
3. Планируемые результаты обучения
Дисциплина направлена на формирование компетенции:
 - способен планировать и организовывать исполнение проекта: разрабатывает план проекта, определяет содержание, состав и структуру декомпозиции работ проекта; оценивает затраты и составляет бюджет проекта.Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:
 - виды жизненных циклов проекта;
 - содержание планов проекта;
 - методы сбора и документирования информации для плана проекта;

- методы определения содержания плана проекта;
 - методы оценки ресурсных потребностей и обеспечения проекта персоналом;
 - методы сетевого и календарного планирования;
 - методы оценки стоимости и формирования бюджета проекта.
- слушатель должен уметь:
- определять необходимую и достаточную степень детализации планов проекта;
 - собирать и документировать информацию для плана проекта;
 - определять состав работ проекта, критерии их завершения, взаимосвязи, длительности;
 - определять ресурсные потребности проекта.
- слушатель должен иметь навыки:
- разработки, согласования и утверждения планов проекта;
 - оценки ресурсов, стоимости и бюджетов проекта;
 - планировать штат проекта.

4. Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Структура и содержание плана проекта (20 час.).

Тема 1.1. Виды проектов и жизненные циклы (10 час.)

Виды проектов и соответствующих им жизненных циклов.

Тема 1.2. Структура плана проекта и его содержание (10 час.)

Определение структуры плана проекта исходя из требований к проекту.

Определение содержания плана проекта исходя из специфики проекта.

Раздел 2. Разработка плана проекта (20 час.).

Тема 2.1. Разработка плана проекта, подготовка и целеполагание (10 час.).

Представление и содержание процессов, происходящих при разработке плана проекта. Методы композиции и декомпозиции при определении цели, результатов, задач и работ. Методы сетевого и календарного планирования на примере задач и работ. Источники информации, методы её сбора и документирования.

Тема 2.2. Ресурсы и основные разделы плана проекта (10 час.)

Оценка ресурсов и документооборот в процессе приобретения ресурсов. Методы определения персонала. Составление стандартных разделов плана проекта: резюме, организационный план, маркетинговый план, финансовый план, оценка рисков. Потребность в финансовых ресурсах, основы финансового моделирования и бюджетирования. Оценка результатов проекта, рефлексия, процедуры по закрытию проекта.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1.1, 1.2	Виды проектов и жизненные циклы. Структура плана проекта (2 час.)
2.1	Процессы разработки плана проекта. Цели, задачи и работы. Сетевое и календарное планирование. Сбор и документирование информации. (2 час.)
2.2	Ресурсное обеспечение и документооборот. (2 час.)
2.2	Планирование персонала (2 час.)
2.2	Разделы плана проекта (2 час.)
2.2	Финансовое обеспечение и бюджетирование (2 час.)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Бизнес-планирование на предприятии: учебное пособие / А.В. Башкирцев, Л.Ш. Салихова, В.В. Авилова, Е.Н. Парфирьева. – Казань: Казанский научно-

исследовательский технологический университет, 2017. – 160 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500494>.

2. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник / И.А. Дубровин. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2016. – 432 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453878>.

3. Бучаев Г. А. Управление проектами: курс лекций: учебное пособие / Г.А. Бучаев. – Махачкала: ДГУНХ, 2017. – 104 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473822>.

Дополнительная литература:

1. Гладких М. О. Бизнес-планирование: учебное пособие / М.О. Гладких, А.Ю. Кособуцкая. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2019. – 230 с.

2. Полковников А.В. Управление проектами. Полный курса MBA / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик. – Издательство «Олимп-Бизнес», 2019. – 552 с.

3. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту». – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200118020>.

4. Фонд президентских грантов. – URL: <https://президентскиегранты.рф>.

5. Президентский фонд культурных инициатив. – URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф>.

6. Фонд содействия инновациям. – URL: <https://fasie.ru/>.

7. Российский научный фонд. – URL: <https://www.rscf.ru/>.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

– аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;

– доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям; подготовка к текущей и промежуточной аттестации.

7. Оценочные материалы и критерии оценки текущей и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Текущая аттестация – защита плана проекта, разрабатываемого в процессе освоения дисциплины. План проекта разрабатывается самостоятельно и индивидуально, и обязательно включает разделы: резюме, организационный план, маркетинговый план, финансовый план, оценка риска. По инициативе обучающегося допускается наличие других разделов. Расчеты финансового плана должны быть выполнены с помощью приложения MS Excel или его аналога. На защиту представляется распечатанный и подписанный обучающимся план проекта.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета. Слушателю, успешно прошедшему текущую аттестацию по дисциплине, оценка может быть выставлена по результатам текущей успеваемости. Для слушателей, которые не смогли успешно пройти текущую аттестацию, зачет состоит из двух блоков:

1. Письменный ответ на вопрос из Перечня вопросов к зачету.
2. Защита плана проекта.

Перечень вопросов к зачету

- 1) процессы разработки плана проекта;
- 2) цели, задачи и работы;
- 3) сетевое планирование;
- 4) календарное планирование;
- 5) сбор и документирование информации;
- 6) ресурсное обеспечение и документооборот;
- 7) планирование персонала;
- 8) организационный план;
- 9) маркетинговый план;
- 10) финансовый план;
- 11) оценка рисков;
- 12) финансовое обеспечение;
- 13) бюджетирование;
- 14) план закрытия проекта.

Образец КИМ

Контрольно–измерительный материал №

1. Календарное планирование.
2. Защита проекта.

Критерии оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: обучающийся письменно ответил на вопрос и защитил проект.
- оценка «не зачтено»: обучающийся письменно не ответил на вопрос или не защитил проект.

Авторы дисциплины

к.э.н., доцент, доцент

преподаватель



М.О. Гладких

С.С. Киселев

Организация проектного финансирования

1. Цель: развитие знаний, умений и навыков в области организации проектного финансирования.

2. Задачи изучения учебной дисциплины:

- изучение основных принципов, инструментов и форм организации проектного финансирования;
- понимание основных источников финансирования инвестиционных проектов, их особенностей, взаимосвязи и взаимодополняемости;
- освоение методов оценки экономической эффективности проектов.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенции:

- способен разрабатывать и обосновывать решения по инициированию проекта: разрабатывает экономическое обоснование проекта;

- способен планировать и организовывать исполнение проекта: оценивает затраты и составляет бюджет проекта;

- способен управлять рисками и эффективностью проекта: содействует обеспечению качества и эффективности реализации проекта.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:

- назначение и содержание экономического обоснования проекта;

- методы инвестиционного и финансового анализа;

- методы оценки стоимости и формирования бюджета проекта;

- источники финансирования проекта;

- методические рекомендации по оценке эффективности проектов.

слушатель должен уметь:

- определять порядок разработки, согласования, утверждения экономического обоснования проекта;

- определять ресурсные потребности проекта;

- выбирать виды и схемы проектного финансирования;

- оценивать эффективность использования ресурсов по проекту.

слушатель должен владеть:

- финансового анализа затрат и выгод проекта;

- проведения стоимостной оценки, учета финансовых допущений и ограничений;

- оценки эффективности проекта.

4. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность проектного финансирования и его особенности (8 час.).

Сущность проектного финансирования. Области применения проектного финансирования. Объекты проектного финансирования. Основные характеристики проектного финансирования.

Организационные, операционные и временные рамки инвестиционного проекта. Период реализации инвестиционного проекта.

Результаты проекта. Эффект проекта. Понятие цикла в проектом финансировании и характеристика его этапов.

Тема 2. Критерии проектного финансирования (8 час.)

Понятие критериев в проектом финансировании. Условия, при которых применяется схема проектного финансирования.

Источники финансирования. Особенности обеспечения реализации проекта. Гарантии возврата финансовых ресурсов. Требования к проектом финансированию со стороны инвесторов.

Тема 3. Участники проектного финансирования и этапы привлечения ресурсов (8 час.)

Условия, определяющие множественность участников в проектом финансировании. Инициатор проекта.

Понятие «проектная организация» и необходимость ее создания. Роль проектной организации в проектом финансировании, ее функции.

Инвесторы проекта и их виды. Кредиторы в проектом финансировании. Участие страховых компаний и их роль в проектом финансировании. Роль государства как участника в проектом финансировании.

Тема 4. Виды и схемы проектного финансирования (8 час)

Понятие видов и схем проектного финансирования. Оценка и сравнительная характеристика схем проектного финансирования. Классическая схема финансирования. Финансирование с полным, ограниченным регрессом на заемщика. Финансирование без регресса на заемщика.

Виды проектного финансирования по способам мобилизации и источникам финансовых ресурсов.

Тема 5. Оценка эффективности инвестиционных проектов при проектном финансировании (8 час).

Основные особенности оценки эффективности инвестиционных проектов в проектном финансировании.

Эффективность проекта в целом: социально-экономическая и коммерческая эффективность. Эффективность участия в проекте. Бюджетная эффективность.

Принципы оценки инвестиционных проектов. Основные категории анализа инвестиционных проектов.

Денежный поток инвестиционного проекта. Учет фактора времени в оценке инвестиционного проекта. Стоимость денег во времени: дисконтирование.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1	Сущность, цели и специфика проектного финансирования. Принципы проектного финансирования. (1 час.)
1	Этапы проектного финансирования. Преимущества, недостатки и перспективы проектного финансирования. (1 час.)
2	Стратегии финансирования проекта. (1 час.)
2	Долговое и доленое финансирование. (2 час.)
3	Основные участники инвестиционного проекта, их роль и обязательства. (1 час.)
4	Оптимизации затрат на финансирование проекта. (2 час.)
5	Дисконтирование денежных потоков. (2 час.)
5	Методы оценки экономической эффективности коммерческих проектов. (2 час.)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Крумина К. В. Управление проектами: учебное пособие / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова. – Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683233>

2. Никитаева А. Ю. Проектный менеджмент: учебное пособие / А. Ю. Никитаева. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893>

Дополнительная литература:

1. Никитаева А. Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А. Ю. Никитаева, Л. С. Скачкова, О. В. Несоленая. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2019. – 209 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577782>

2. Инновационный проект и управление работами по его реализации: учебное пособие / В. Г. Шафиров, И. В. Васильева, Н. С. Сердюк, Е. Е. Можаяев. – М.; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 117 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=564331>

3. Балдин К. В. Управление инвестициями: учебник / К. В. Балдин, Е. Л. Макриденко, О. И. Швайка; под общ. ред. К. В. Балдина. – 4-е изд., стер. – М.: Дашков и К°, 2022. – 238 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684459>

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

- аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;
- доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» преподаватель размещает презентации и информационные материалы, необходимые для проведения занятий, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовку реферата; выполнение домашних заданий и расчетов; подготовка к промежуточной аттестации.

Пример задачи

Предприятие рассматривает возможность реализации следующего инвестиционного проекта (данные в у.е.):

Показатель	0-й год	1-й год	2-й год	3-й год
Инвестиции	180 000			
Чистая прибыль		85 000	45 000	15 000
Амортизация		20 000	20 000	20 000

На 3-ом году реализации проекта ожидается реализация оборудования на сумму 20 000 у.е.

Ставка дисконтирования = 15 %.

Рассчитать дисконтированные элементы денежного потока, а также чистый дисконтированный доход проекта. Принять решение о целесообразности реализации данного инвестиционного проекта.

Результаты расчетов представить в табличной форме.

7. Оценочные материалы и критерии оценки текущей и промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Текущий контроль проводится в форме проверки рефератов.

Примерная тематика рефератов:

1. Совершенствование нормативного регулирования проектного финансирования в России.
2. Формирование институциональной инфраструктуры развития проектного финансирования в России.
3. Институциональное регулирование развития проектного финансирования в России и за рубежом.
4. Влияние процессов интеграции и глобализации на развитие методов проектного финансирования.
5. Использование проектного финансирования международными финансовыми институтами (World Bank, IFC, EBRD).
6. Развитие господдержки и стимулирование долгосрочных инвестиций в России.

7. Использование проектного финансирования крупными российскими государственными компаниями (Газпром, Транснефть, Роснефть).
8. Особенности структуры проектного финансирования в отдельных отраслях (на примере...отрасли).
9. SWOT – анализ проекта с проектным финансированием (на примере...).
10. Организация проектного финансирования в региональных проектах.
11. Государственно-частное партнерство как форма проектного финансирования
12. Мониторинг хода реализации и эффективности инвестиционного проекта.

Критерии оценки реферата:

- оценка «зачтено» – оцениваются рефераты, содержание которых основано на глубоком и всестороннем знании темы, изученной литературы, изложено логично, аргументировано и в полном объеме, с указанием ссылок на использованные источники. Основные понятия, выводы и обобщения сформулированы убедительно и доказательно. Работа оформлена в соответствии с требованиями.

- оценка «не зачтено» – оцениваются рефераты, в которых обнаружено неверное изложение основных вопросов темы, обобщений и выводов нет. Текст реферата целиком или в значительной части дословно переписан из первоисточника без ссылок на него.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета.

На зачете слушатель должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, а также решить задачу.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к зачету и задачу.

Перечень вопросов к зачету

1. В чем заключается сущность проектного финансирования?
2. Определите основные цели и задачи проектного финансирования.
3. Охарактеризуйте недостатки системы проектного финансирования на отечественных предприятиях.
4. Перечислите существующие схемы и виды проектного финансирования.
5. В чем состоит финансирование с ограниченным регрессом на заемщика.
6. В чем состоит финансирование с полным регрессом на заемщика.
7. В чем состоит финансирование без регресса на заемщика.
8. Что понимается под параллельным финансированием.
9. Что понимается под солидарностью рисков участников проектного финансирования.
10. Какие требования предъявляет банк-кредитор к проектному финансированию?
11. В чем особенности существующих схем проектного финансирования?
12. Каков порядок анализа эффективности реализации инвестиционного проектирования?
13. Что понимается под недисконтированным и дисконтированным денежным потоком в проектном финансировании?
14. Что понимается под залогом при проектном финансировании и что является источником погашения заемных ресурсов?
15. Что означает корректировка сценария в проектном финансировании?
16. Что понимается под план-факт анализом в проектном финансировании?

17. Что понимается под бюджетным эффектом в проектном финансировании?
18. Всегда ли проектное финансирование имеет коммерческий эффект?
19. Перечислите классификационные признаки проектного финансирования?
20. Каковы основные этапы проектного финансирования для предприятия, реализующего проект?
21. С какими проблемами сталкиваются российские предприятия при реализации проектов по схеме проектного финансирования?
22. Что означает учет фактора времени в оценке инвестиционного проекта?
23. Что понимается под стоимостью денег во времени?
24. В чем выражается устойчивость проекта.
25. Что понимается под мониторингом в проектном финансировании, кто является участниками мониторинга?
26. Каковы цели и задачи мониторинга в проектном финансировании?
27. Что означает количественная и качественная характеристика в проектном финансировании?
28. Какие основные показатели характеризуют эффективность реализации проектного финансирования?
29. Какие вы можете назвать успешно реализованные и проблемные проекты по схеме проектного финансирования и почему?
30. Какова роль плана доходов и расходов в финансовой модели проектного финансирования?
31. Что означает финансовая модель в проектном финансировании и ее основные разделы?
32. Перечислите методы анализа и планирования денежных потоков?
33. Какова последовательность, процедура контроля и мониторинга исполнения финансовой модели в проектном финансировании?
34. В чем заключается анализ отклонения и корректировка финансовой модели в проектном финансировании?

Примеры задач

1. Предприятие собирается через пять лет приобрести новое оборудование стоимостью 50 000 у.е.

Какую сумму необходимо вложить сейчас, чтобы через пять лет иметь возможность совершить покупку, если ставка доходности вложения составит 8 %.

2. Вычислить средневзвешенную цену капитала (WACC) компании, если она имеет следующую структуру источников средств:

Источники средств	Доля, %	Цена источника, %
Нераспределенная прибыль	5	15,5
Привилегированные акции	10	12,0
Обыкновенные акции	40	16,2
Заемные средства	45	19,0

Следует ли предприятию реализовывать инвестиционный проект, если внутренняя норма доходности проекта 15%?

Образец КИМ

Контрольно-измерительный материал №

1. Что понимается под бюджетным эффектом в проектном финансировании?
2. Какие требования предъявляет банк-кредитор к проектному финансированию?

3. Задача. 1. Предприятие собирается через пять лет приобрести новое оборудование стоимостью 50 000 у.е. Какую сумму необходимо вложить сейчас, чтобы через пять лет иметь возможность совершить покупку, если ставка доходности вложения составит 15 %.

Критерии оценки результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

Оценка	Критерии оценки
не зачтено	Компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
зачтено	Компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному решению задач.

8. Автор учебной дисциплины
 Д.э.н., доцент, профессор  А.Ю. Кособуцкая
 подпись

Управление рисками проекта

1. Цель: формирование у слушателей базовых основ в области управления рисками проектов и способности управлять рисками проекта.

2. Задачи изучения дисциплины:

- изучение сущности рисков и классификации рисков проектов;
- освоение методов идентификации и оценки рисков проекта;
- изучение методов и инструментов управления рисками проектов.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенции:

– способен управлять рисками и эффективностью проекта: идентификация и анализ рисков по вероятности и степени влияния на результаты проекта; определение методов и инструментов управления рисками.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:

- методы идентификации и оценки рисков проекта;
- принципы и методы управления рисками в рамках реализации проекта.

слушатель должен уметь:

- измерять и ранжировать идентифицированные риски проекта;
- разрабатывать мероприятия по управлению рисками проекта.

слушатель должен владеть:

- навыками выявления и оценки степени (уровня) риска проекта, разработки матрицы рисков;
- навыками выбора методов управления рисками проекта.

4. Содержание дисциплины

Тема 1. Риски проекта и их классификация (10 час.)

Сущность риска и причины его возникновения. Классификация возможных убытков предприятия. Классификация рисков проекта. Индивидуальный и совокупный риск проекта.

Тема 2. Идентификация и оценка рисков проекта. (15 час.)

Источники информации для идентификации рисков. Методы идентификации рисков проекта. Принципы оценки рисков. Количественные и качественные методы оценки рисков проекта.

Тема 3. Мероприятия по управлению рисками и мониторинг рисков проекта (15 час.)

Методы управления рисками в течении жизненного цикла проекта. Планирование реагирования на риски. Стратегии реагирования на угрозы и благоприятные возможности.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1	Составление идентификационной карты рисков проекта (4 часа)
2	Количественные и качественные методы оценки рисков проекта (4 часа)
3	Выбор методов управления рисками проектов (4 часа)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Преображенская Т.В. Управление проектами: учеб. пособие / Т.В. Преображенская, М.Ш. Муртазина, А.А. Алетдинова. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. – 123 с.

2. Гончаренко Л. П., Риск-менеджмент / Л.П. Гончаренко, С.А. Филин ; Рос. Экон. Ун-т им. Г.В. Плеханова; под ред. Е.А. Олейникова .— Изд. 4-е, стер. — Москва : КноРус, 2019 .— 215 с.

Дополнительная литература:

3. Васильева С.Ю. Инвестиционные проекты – основные понятия, оценки рисков проекта / С.Ю. Васильева // Бизнес и образование в экономике знаний. – 2018.- « 2 .- С. 9-13

4. Ершов С.В. Управление проектами и программами. Конспект лекций / С.В. Ершов. – Архангельск: САФУ. 2015 – 226 с.

5. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 422 с.

6. Королькова Е.М. Риск-менеджмент: управление проектными рисками : учебное пособие / Е.М. Королькова. – Тамбов: Тзд-во ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2013.- 160 с.

7. Официальный сайт института управления проектами [электронный ресурс]. URL: <https://www.pmi.org/>

8. Соколова А.П. Управление рисками инновационных проектов / А.П. Соколова, Д.В. Бондарева // Вестник Алтайской академии экономики и права.- 2019.- №5 ч.3.- С. 148-157.

9. Шкурко В. Е. Управление рисками проектов : [учеб. пособие] / В. Е. Шкурко.– Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 184 с.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

– аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;

– доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям; подготовка к промежуточной аттестации.

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Промежуточная аттестация осуществляется по результатам выполнения индивидуального задания. Индивидуальное задание включает:

1. Выбор проекта.
2. Составление идентификационной карты рисков проекта.
3. Выбор методов управления рисками проекта.

Для оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете) используется шкала: «зачтено», «не зачтено».

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся владеет теоретическими и методическими основами управления рисками проекта и умеет: оценивать риски, связанные с реализацией проектных решений; анализировать возможности реализации организационно-управленческих решений в области управления рисками.	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания основных терминов, показателей, используемых в дисциплине управление рисками и не способен: оценивать риски, связанные с реализацией проектных решений; анализировать возможности реализации организационно-управленческих решений в области управления рисками.	Не зачтено

8. Автор дисциплины:

К.э.н, доцент



Г.В. Меняйло

Управление стратегической эффективностью проекта

1. Цель: формирование у обучающихся системы знаний и умений стратегического управления проектом, а также навыков оценки эффективности реализации проекта.

2. Задачи учебной дисциплины:

- систематизировать знания в области основ менеджмента в рамках реализации проекта;
- сформировать умение проводить анализ среды проекта;
- развить навыки оценки эффективности реализации проекта.

3. Планируемые результаты обучения

В результате освоения учебной дисциплины формируется компетенция:

– способен управлять рисками и эффективностью проекта: содействует обеспечению качества и эффективности реализации проекта.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения:

слушатель должен знать:

- виды экономической эффективности проекта;

- основы стратегического менеджмента в рамках реализации проекта;
 - методические рекомендации по оценке эффективности проектов.
- слушатель должен уметь:
- использовать инструментарий стратегического анализа;
 - оценивать соответствие реализации проекта планам стратегического развития;
 - оценивать эффективность использования ресурсов по проекту.
- слушатель должен владеть:
- навыками оценки эффективности проекта;
 - навыками интерпретации результатов стратегического анализа среды проекта.

4. Содержание учебной дисциплины.

Тема 1. Основы стратегического менеджмента в рамках реализации проекта (10 час.)

Основные понятия и процесс стратегического управления. Основы теории управления. Цели и задачи проекта.

Тема 2. Стратегический анализ среды проекта (15 час.).

Жизненный цикл проекта. Окружение проекта. Анализ внешней и внутренней среды проекта. Контроль реализации проекта.

Тема 3. Эффект и эффективность реализации проекта (15 час).

Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
2	Стратегический анализ среды проекта (6 час.)
3	Эффект и эффективность реализации проекта (6 час.)

5. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

Основная литература

№ п/п	Источник
1	Аньшин В.М. Управление проектами: фундаментальный курс / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони; ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. - Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. - 624 с. — (Учебники Высшей школы экономики) . - Режим доступа: по подписке. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270
2	Левушкина С.В. Управление проектами / С.В. Левушкина; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 204 с.: ил. - Режим доступа: по подписке. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988

Дополнительная литература

№ п/п	Источник
1	Управление проектами / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько и др.; отв. Ред. Г.И. Поподько; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский федеральный университет. - Красноярск: СФУ, 2017. - 132 С.: ИЛ. - Режим доступа: по подписке. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса.

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения

занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

– аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;

– доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к опросу и выполнение домашних заданий и расчетов; подготовка к промежуточной аттестации.

Примеры заданий

1. Рассчитайте рентабельность продаж, если прибыль от продаж составила 1573 тыс. руб., а выручка от реализации 20120 тыс. руб.

2. Определите долю рынка субъекта хозяйствования, если Розничный объем товарооборота фирмы составил 5 млн. руб., Общий объем розничного товарооборота на рынке 20 млн. руб.

3. Вы заключили договор на выполнение определенной работы, по окончании которой (через 2 года) Вам обещали заплатить 1 миллион рублей. Укажите текущую стоимость вашего дохода, если процентная ставка по депозитам составляет 10%.

Перечень вопросов для опроса

1. Что такое проект?
2. Объясните суть термина «проектное управление»?
3. Перечислите инструменты целеполагания.
4. Опишите области знаний управления проектами.
5. Опишите приоритетную стратегию проектирования.
6. Опишите коммутантную стратегию проектирования.
7. Инструменты анализа внешней и внутренней среды проекта.
8. Что такое смета и бюджет проекта?
9. Каковы способы оценки эффективности проекта?
10. Опишите принципы управления содержанием проекта.
11. Что такое стоимость проекта?
12. Что влияет на сметную стоимость проекта?
13. Какие современные способы продвижения проекта вы считаете наиболее эффективными?

7 Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

На зачете слушатель должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, а также решить задачу.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к зачету.

Перечень вопросов к зачету

1. Сущность и содержание «управления проектами».
2. Методология управления проектами.
3. Критерий успеха проекта.

4. Инструменты целеполагания в управлении проектами
5. Принципы управления содержанием проекта
6. Управление клиентоориентированностью проекта.
7. Управление интеграцией проекта.
8. Основные понятия и процесс стратегического управления.
9. Жизненный цикл проекта.
10. Окружение проекта.
11. Анализ внешней и внутренней среды проекта.
12. Контроль реализации проекта.
13. Эффект и эффективность реализации проекта.
14. Виды экономической эффективности реализации проекта.
15. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта.
16. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы.
17. Управление содержанием проекта
18. Управление продуктом проекта
19. Управление стоимостью проекта
20. Управление расписанием проекта. Диаграмма Ганта.

Примеры задач

1. Проект рассчитан на три года, объём инвестиций – 126 млн. руб. Чистый де-нежный поток: 1-й год 45 млн. руб., 2-й год 54 млн. руб., 3-й год 75 млн. руб. Определить индекс рентабельности инвестиционного проекта (PI).

2. Рассчитайте рентабельность проекта, если среднегодовая чистая прибыль составляет 406 000 рублей, общая сумма инвестиций 3 000 000 рублей. Приведение расчеты.

Образец КИМ

Контрольно–измерительный материал №

1. Контроль реализации проекта.
2. Управление клиентоориентированностью проекта.
3. Задача. Проект рассчитан на три года, объём инвестиций – 126 млн. руб. Чистый денежный поток: 1-й год 45 млн. руб., 2-й год 54 млн. руб., 3-й год 75 млн. руб. Определить чистую текущую стоимость проекта (NPV).

Для оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете) используется шкала: «зачтено», «не зачтено».

Критерии оценивания	Шкала оценок
Полное соответствие ответа обучающегося всем перечисленным критериям. Обучающийся демонстрирует знание теоретических основ дисциплины, умение логически излагать материал, решать задачи.	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отсутствие знаний основных терминов, используемых в дисциплине, демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, неспособен решать задачи.	Не зачтено

8. Автор учебной дисциплины
к.э.н., ст. преп.


подпись

В.В. Майорова

Управление коммуникациями проекта

1. Цель: развитие способности координировать исполнение проекта, управлять внутренними и внешними коммуникациями.

2. Задачи изучения дисциплины
– формирование и развитие умений и навыков управления коммуникациями в ходе выполнения процессов управления проектом.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенций:

– способен координировать исполнение проекта, управлять внутренними и внешними коммуникациями: осуществляет сбор и обобщение информации о ходе выполнения процессов управления проектом; уведомляет заинтересованные стороны о ходе выполнения процессов управления проектом.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения:

слушатель должен знать:

– методы управления временем (тайм-менеджмент);

– методы сбора и управления информацией;

– структуру и содержание плана коммуникаций.

слушатель должен уметь:

– отслеживать соблюдение процессов проекта, учитывать и анализировать отклонения;

– обеспечивать и заинтересованные стороны информацией о проекте.

слушатель должен иметь навыки:

– подготовки докладов и презентационных материалов;

– формирование отчетности о ходе реализации проекта.

4. Содержание дисциплины

Раздел 1. Организация рабочего времени (18 час.).

Тема 1.1. Временные параметры проекта (9 час.).

Продолжительность работ и трудозатраты, формы учета рабочего времени.

Тема 1.2. Прогнозирование и контроль временных параметров (9 час.).

Методы оценки и контроля продолжительности работ и трудозатрат (тайм-менеджмент).

Раздел 2. Управление информацией в ходе выполнения процессов управления проектом (20 час.).

Тема 2.1. Отчетность и мониторинг (10 час.).

Отчетность: периодичность, формы и шаблоны, сбор. Объекты мониторинга и управление отклонениями от плановых параметров проекта.

Тема 2.2. План коммуникаций (10 час.).

Роли и распределение ответственности за коммуникации, технологии коммуникаций, планы коммуникаций по событиям и регулярности, матрицы отчетности и согласования документации, архив проекта.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1.1, 1.2	Организация рабочего времени (2 часа)
2.1	Отчетность (2 часа)
2.1	Мониторинг (4 часа)
2.2	План коммуникаций (4 часа)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Бизнес-планирование на предприятии: учебное пособие / А.В. Башкирцев, Л.Ш. Салихова, В.В. Авилова, Е.Н. Парфирьева. – Казань: Казанский научно-исследовательский технологический университет, 2017. – 160 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500494>.

2. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник / И.А. Дубровин. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2016. – 432 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453878>.

3. Бучаев Г. А. Управление проектами: курс лекций: учебное пособие / Г.А. Бучаев. – Махачкала: ДГУНХ, 2017. – 104 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473822>.

Дополнительная литература:

1. Гладких М. О. Бизнес-планирование: учебное пособие / М.О. Гладких, А.Ю. Кособуцкая. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2019. – 230 с.

2. Полковников А.В. Управление проектами. Полный курса MBA / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик. – Издательство «Олимп-Бизнес», 2019. – 552 с.

3. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту». – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200118020>.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

– аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;

– доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям; подготовка к промежуточной аттестации.

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по дисциплине

Промежуточная аттестация осуществляется в виде зачета.

Для получения зачета необходимо составить и защитить план коммуникаций проекта. Обучающийся по согласованию с преподавателем выбирает проект на первом практическом занятии.

Критерии оценки результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: обучающийся предоставил и защитил план коммуникаций.

- оценка «не зачтено»: обучающийся не предоставил или не защитил план коммуникаций.

8. Авторы дисциплины
к.э.н., доцент, доцент

преподаватель



М.О. Гладких

С.С. Киселев

Тайм-менеджмент

1. Цель: развитие компетенций, необходимых для осуществления контроля за использованием персонального рабочего времени, повышения личной эффективности менеджеров проектов, освоение инструментария в области организации и эффективного использования времени при реализации проектов.

2. Задачи изучения учебной дисциплины:

- формирование способности к применению технологий тайм-менеджмента в процессе самоорганизации и самообразования;
- формирование навыков контроля за использованием рабочего времени команды проекта;
- освоение основных методов управления временем.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенций:

- способен планировать и организовывать исполнение проекта: разработка планов проекта, определение содержания, состава и структуры декомпозиции работ проекта;

- способен координировать исполнение проекта, управлять внутренними и внешними коммуникациями: организует рабочее время.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:

- принципы управления временем (тайм-менеджмента);
- методы сетевого и календарного планирования;
- процессы планирования времени на личном, командном и корпоративном уровне.

слушатель должен уметь:

- отслеживать соблюдение процессов проекта, учитывать и анализировать отклонений
- осуществлять учет рабочего времени;
- распределять ответственность и определять правила поведения в проектной команде, делегировать задачи.

слушатель должен иметь навыки:

- планировать личное и рабочее время,
- ставить цели и задачи, расставлять приоритеты;
- определять политики и процедуры управления проектом.

4. Содержание учебной дисциплины

Тема 1. Основные понятия, задачи и функции тайм-менеджмента. Целеполагание (8 час.)

Тайм-менеджмент как система. Понятие и определение целеполагания. Ценности, как основа целеполагания. Колесо жизненного баланса. Подходы к определению целей и ценностей

Тема 2. Система учета времени (10 час.)

Капитал времени. Виды расходов времени. Поглотители времени. Техника хронометража. Анализ расходования времени.

Тема 3 Планирование времени (10 час.)

Подходы к планированию времени. Инструменты планирования времени.

Тема 4. Оптимизация расходов времени (10 час.)

Сортировка задач. Расстановка приоритетов. Инструменты повышения эффективности использования времени.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1	Основные понятия, задачи и функции тайм-менеджмента. Целеполагание (2 час.)
2	Система учета времени (2 час.)
3	Планирование времени (4 час.)
4	Оптимизация расходов времени (4 час.)

5. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

Основная литература

1. Кеннеди Д. Жесткий тайм-менеджмент: возьмите свою жизнь под контроль : практическое пособие / Д. Кеннеди. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 176 с. Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE». – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495610>.

2. Петренко Е. С. Современные инструменты тайм-менеджмента = Modern time-management tools : учебное пособие / Е. С. Петренко, Л. В. Шабалтина, А. В. Варламов. - Москва : Креативная экономика, 2019. - 86 с. Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE». - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599621>.

3. Рябикова Н. Е. Тайм-менеджмент : практикум / Н. Е. Рябикова, Е. В. Шестакова, Р. М. Прытков. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 124 с. Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE». – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685832>.

Дополнительная литература

1. Карри М. Режим гения. Распорядок дня великих людей : [16+] / Мейсон Карри ; [пер. с англ.: Л. Сумм] .— 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2014 .— 301 с.

2. Мейсел А. Меньше дел, больше жизни. Как сделать жизнь проще и освободить время для себя / А. Мейсел. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 152 с.

3. Мерзлякова Е.Л.. Эффективный тайм-менеджмент для офисного работника / Е. Мерзлякова .— СПб : Речь, 2007 .— 232 с.

4. Моргенстерн, Д. Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью / Джулия Моргенстерн. - М.: Добрая книга, 2016. - 256 с.

5. Оуэн Д. Как оказывать влияние. Новый стиль управления / Джо Оуэн. - М.: Претекст, 2015. - 280 с.

6. Тайм-менеджмент. Полный курс : учебное пособие / Глеб Архангельский [и др.] ; под ред. Г.А. Архангельского .— 3-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2014 .— 310 с.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

- аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;
- доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практиче-

ские занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям, включая подготовку к практическому заданию (дискуссии) и деловой игре; подготовка к промежуточной аттестации.

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Текущий контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: практическое задание, деловая игра.

Практическое задание/дискуссия

В течение дня, по которому вы вели учет времени встречаются затраты времени, кодифицированные как «помехи» (или «воры времени»), составьте для данных помех ментальные карты, описывающие сами помехи, возможные причины их возникновения и способы борьбы с ними. Если в течение дня вы сталкивались с несколькими различными помехами, то на ментальной карте должны быть отражены возможные взаимосвязи между ними, а также общие для них причины и способы преодоления.

Примечание. Лучше всего, если ментальная карта дневных помех будет нарисована на листе ватмана (формат А1) или просто на большом листе бумаги формата А3, А2. Сначала карта рисуется на черновике, потом переносится на большой лист в чистовом варианте. Рекомендуется использовать фломастеры, цветные карандаши и т. п. По результатам составления ментальных карт дневных помех рекомендуется провести групповую дискуссию с акцентом на обсуждении эффективности предложенных способов преодоления помех («листочков-памяток»).

Деловая игра «Ремонт в домике Винни-Пуха»

Цели: Улучшить навыки планирования. Научиться распределять обязанности в группе, коммуницировать конструктивно и договариваться.

Инструкция участникам: Участники делятся на малые группы. Каждая группа получает бланк и лист с заданием такого содержания: «Вы – Винни Пух. Вам нужно выполнить ремонт за 1 день (представьте, что все сохнет моментально: краска, плитка и др.). Вам важен план, а не технологические особенности ремонта.

К вам в помощь пришли:

- Пятачок (исполнительный, но низкорослый),
- Сова (быстро принимает решения, но не может таскать тяжести),
- Кролик (хорошо считает и кладет плитку и линолеум).

Дела, которые нужно сделать:

- Вынос и занос мебели – 1 час.
- Покупка краски, кисточек, растворителя для окон и стен – 2 часа.
- Подготовка окон к покраске – 1 час.
- Покраска окон – 2 часа.
- Покраска стен – 4 часа.
- Прокладка электрической проводки, розеток – 3 часа.
- Покупка линолеума – 2 часа.
- Настилка линолеума – 2 часа.
- Побелка потолка – 1 час.
- Замена канализационных и водопроводных труб – 3 часа.

- Наклейка плитки в ванной – 3 часа.
 - Подготовка ванной – 2 часа.
- Приглашены:
- К вам приедет Слон-электрик на 3 часа.
 - К вам приедет Тигр-водопроводчик на 3 часа.
 - За ними должен кто-то следить!

Задание:

Составьте план выполнения ремонта (кто, когда и что именно будет делать). Постарайтесь закончить ремонт как можно раньше. На выполнение задания – 40 минут!».

После того как участники составили план выполнения ремонта, они его фиксируют на большом листе бумаги, далее следуют презентации команд. После чего тренер может прокомментировать работу и рассказать об инструментах планирования.

Необходимые материалы: Инструкция для участников.

Вопросы для обсуждения:

В какой последовательности вы выполняли задания? Какой алгоритм использовали?

Как учитывали характеристики персонажей в определении работ для них?

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

На зачете слушатель должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала. Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к зачету.

Перечень вопросов к зачету

1. Понятие хронометража.
2. Понятие целеполагания.
3. Тайм-менеджмент, как система.
4. Ценности при целеполагании.
5. Цели жизни и ключевые области жизни.
6. Определение целей.
7. Методология постановки целей SMART.
8. Использование методологии SMART на работе и в личной жизни.
9. Время как ресурс.
10. Поглотители времени.
11. Минимизация неэффективных расходов времени.
12. Личная эффективность и её анализ.
13. Классификация расходов времени.
14. Ведение хронометража и типичные затруднения.
15. Планирование дня.
16. Контрольные списки.
17. Понятие Майнд-менеджмента и его суть.
18. Способы и методы расстановки приоритетов.
19. Закон Парето и его использование.
20. Навязанная срочность и важность.
21. ABC-хронометраж.
22. Правила эффективного отдыха.
23. Контроль за назначенными задачами.
24. Матрица Эйзенхауэра.

Образец КИМ

Контрольно– измерительный материал №

1. Ведение хронометража и типичные затруднения.
2. Контрольные списки.

Критерии оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме. Глубокое знание теоретических и методологических основ тайм-менеджмента, развернутые ответы, как по вопросам контрольно-измерительного материала, так и по всем возможным дополнительным вопросам согласно списку вопросов по изученному курсу. Обучающийся способен применять методический инструментарий для решения практических задач в области управления временем.

- оценка «не зачтено»: не сформирован пороговый (базовый) уровень компетенций. Отсутствие знаний основных терминов, показателей, используемых в дисциплине, неполный ответ только на один вопрос по контрольно-измерительного материала или, вообще, отсутствие каких-либо ответов в рамках билета и дополнительных вопросов. Применяя теоретические знания и методический инструментарий для решения практических задач в области управления временем, обучающийся допускает грубые ошибки.

8. Автор учебной дисциплины

К.э.н., доцент, руководитель центра
учебно-методического сопровождения
программ СПО



Е.М. Исаева

подпись

Стейкхолдер-менеджмент

1. Цель: развитие компетенций, необходимых для осуществления взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) проекта, обоснования организационно-управленческих решений с учетом их требований и ключевых интересов.

2. Задачи изучения учебной дисциплины:

- изучение методологии управления проектом в контексте требований и интересов внешних и внутренних стейкхолдеров,
- формирование практических навыков анализа заинтересованных сторон для разработки и обоснования вариантов проектных решений,
- развитие умений и навыков использования современных инструментов взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенций:

- способен разрабатывать и обосновывать решения по инициированию проекта: подготавливает предложения по проектам в соответствии с целями и требованиями заказчика и других заинтересованных сторон;
- способен координировать исполнение проекта, управлять внутренними и внешними коммуникациями: уведомляет заинтересованные стороны о ходе выполнения процессов управления проектом.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:

- принципы формулирования целей, матрицы ответственности, проектные роли;

- подходы к организации эффективных коммуникаций в проекте;
 - методы работы с заинтересованными сторонами;
 - техники получения обратной связи.
- слушатель должен уметь:
- взаимодействовать с заинтересованными сторонами по выявлению их целей, ограничений и интересов;
 - анализировать изменения в проекте и окружении, выработать корректирующие меры;
 - обеспечивать заинтересованные стороны информацией о проекте, организовывать взаимодействие и поддержку вовлеченности.
- слушатель должен иметь навыки:
- ведения переговоров, поиска компромиссов;
 - определения информационных потребностей заинтересованных сторон;
 - подготовки докладов и презентационных материалов.

4. Содержание учебной дисциплины

Тема 1. Идентификация стейкхолдеров проекта (8 час.)

Формирование и развитие концепции заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Техники идентификации стейкхолдеров проекта. Типология заинтересованных сторон проекта. Определение ключевых интересов стейкхолдеров и потенциальных рисков несоответствия. Экосистема стейкхолдеров.

Тема 2. Инструменты анализа и приоритезации заинтересованных сторон. Карта и реестр стейкхолдеров проекта (15 час.)

Инструменты классификации и приоритизации стейкхолдеров. Таблица и карта стейкхолдеров, матрицы "Власть–Интерес", "Власть–Динамизм", "Зависимость–Влияние", матрицы анализа специфических интересов стейкхолдеров, Модель "Митчелла - Эгла - Вуд" и др. Инструменты идентификация взаимоотношений между стейкхолдерами. Перспективный анализ заинтересованных сторон.

Тема 3. Взаимодействие со стейкхолдерами проекта (15 час.)

Стандарты управления заинтересованными сторонами проекта. Определенные стратегии и тактики отношений с заинтересованными сторонами. Стратегии и инструменты взаимодействия с заинтересованными сторонами в соответствии со стандартом AA 1000 SES. Социальная ответственность и комплаенс. Оценка результатов взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
2	Анализ заинтересованных сторон проекта (6 час.)
3	Стратегии и инструменты взаимодействия со стейкхолдерами проекта (6 час.)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Арсеньев Ю.Н. Управление проектами, программами : учебник / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под науч. ред. Ю. Н. Арсеньев. – Москва, Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 564 с. – Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE». – <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=601692>.

2. Литвин Ю.И. Проектный менеджмент: теория и практика: учебное пособие и практикум для бакалавриата : учебное пособие / Ю. И. Литвин, И. Ю. Литвин, Р. Р. Харисова. –Москва : Прометей, 2020. – 241 с. – Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE». –

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576053>.

3. Масловский В.П. Управление проектами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Масловский В. П. – Красноярск : СФУ, 2020. – 224 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/181645>.

Дополнительная литература:

1. Майорова В.В. Основы управления проектами : учебное пособие / В. В. Майорова, Д. В. Борзаков ; Воронежский государственный университет. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2022. – 85 с.

2. Борзаков Д. В. Система комплаенс-менеджмента : учебное пособие / Д. В. Борзаков ; Воронежский государственный университет. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2020. – 240 с.

3. Никитина Л. М. Корпоративная социальная ответственность : практикум : учебное пособие / Л.М. Никитина, Д.В. Борзаков ; Воронеж. гос. ун-т, Экон. фак. — Воронеж : Воронежский государственный педагогический университет, 2017 .— 231 с.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины и общие требования к организации образовательного процесса

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

– аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;

– доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирование учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям и выполнение практического задания; подготовка к промежуточной аттестации.

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Для получения зачета слушателю необходимо выполнить практическое задание.

Практическое задание

Цель – овладение навыками анализа заинтересованных сторон (стейкхолдеров) проекта. Задание может выполняться индивидуально или в малых группах (командах).

Перечень заданий:

1. Определить основные группы заинтересованных сторон и их ключевые интересы.

2. Провести классификацию и приоритезацию стейкхолдеров, используя матрицу "власть - интерес", таблицу заинтересованных сторон по М. Абдрабо и М. Хассаану, модель Р. Митчелла (модель MAW).

3. Определить стратегии и инструменты взаимодействия для каждой группы стейкхолдеров.

Слушатель считается освоившим пороговый уровень подготовки, если им верно выполнены задания контрольной работы, даны грамотные и обоснованные ответы на дополнительные вопросы.

Критерии оценивания результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

– оценка «зачтено»: обучающийся демонстрирует знание методологии управления заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) проекта, умения и навыки идентификации и анализа стейкхолдеров, выбора инструментов эффективного взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта;

– оценка «не зачтено»: обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания методологии управления заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) проекта, не способен идентифицировать и анализировать стейкхолдеров, выбирать адекватные инструменты взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта.

8. Автор учебной дисциплины

К.э.н, доцент



подпись

Д.В. Борзаков

Гибкие методологии в управлении проектами

1. Цель: формирование компетенций, необходимых для планирования и организации исполнения проекта с применением гибкой методологии управления.

2. Задачи изучения дисциплины:

– развитие умений и навыков разработки плана проекта с учетом гибких методологий;

– формирование знаний, умений и навыков, связанных с применением руководящих принципов гибких методологий.

3. Планируемые результаты обучения

Дисциплина направлена на формирование компетенции:

– способен планировать и организовывать исполнение проекта: разрабатывает план проекта, определяет содержание, состав и структуру декомпозиции работ; проекта; определяет и организует утверждение организационной структуры проекта.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель должен знать:

– гибкие методологии управления проектами;

– методы оценки ресурсных потребностей и обеспечения проекта персоналом;

– методы сетевого и календарного планирования;

– методы оценки стоимости и формирования бюджета проекта.

слушатель должен уметь:

– определять подходящие методы и практики гибких методологий управления проектами;

– определять состав работ проекта, критерии их завершения, взаимосвязи, длительности;

– определять ресурсные потребности проекта.

слушатель должен иметь навыки:

– применения гибких методологий управления проектами;

– определения политики и процедур управления проектом.

4. Содержание дисциплины

Раздел 1. Основы гибких методологий (20 час.).

Тема 1.1. Основные гибкие методы (6 час.).

«Agile», «Scrum», «XP», «Kanban».

Тема 1.2. Руководящие принципы гибких методологий (14 час.).

«Клиент-всегда первый!», «Единственное постоянство – это изменение», «Результат в первую очередь», «Создание кросс-функциональных команд», «Поощрять самостоятельную работу», «Встретиться лично», «Жить!», «Устойчивое развитие», «Техническое совершенство», «Упростить», «Командам-самоорганизацию», «Потребуется время, чтобы стать эффективным».

Раздел 2. Применение гибких методологий в управлении проектами (20 час.).

Тема 2.1. Применение «Agile» и «Scrum» (10 час.).

Манифест «Agile» и артефакты «Scrum».

Тема 2.2. Применение «XP» и «Kanban» (10 час.).

Экстремальные практики «XP» и доски «Kanban».

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
1.1, 1.2	Основы гибких методологий (2 часа)
2.1	«Agile» (4 часа)
2.1	«Scrum» (4 часа)
2.2	«XP» и «Kanban» (2 часа)

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Бучаев Г. А. Управление проектами: курс лекций: учебное пособие / Г.А. Бучаев. – Махачкала: ДГУНХ, 2017. – 104 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473822>.

2. Левушкина С. В. Управление проектами: учебное пособие / С.В. Левушкина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 204 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988>.

Дополнительная литература:

1. Гладких М. О. Бизнес-планирование: учебное пособие / М.О. Гладких, А.Ю. Кособуцкая. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2019. – 230 с.

2. Коул Р. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Р. Коул, Э. Скотчер. – СПб.: Питер, 2015. – 376 с.

6. Материально-технические условия реализации учебной дисциплины

Дисциплина реализуется на основе материально-технической базы экономического факультета и Института дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Для проведения занятий по дисциплине имеются все необходимые условия:

– аудитории, оборудованные специализированной мебелью и мультимедийным оборудованием;

– доступ к электронным образовательным ресурсам ФГБОУ ВО Воронежский государственный университет.

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины в образовательном портале «Электронный университет ВГУ» могут проводиться обзорные лекции, практические занятия, организуются текущий контроль и самостоятельная работа слушателей.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение и конспектирова-

ние учебной и научной литературы; работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами; подготовка к аудиторным занятиям; написание эссе; подготовка к промежуточной аттестации.

Эссе

по теме «Гибкие методологии в профессиональной деятельности»

В эссе обучающийся выражает своё мнение о применении гибких методологий в деятельности, соответствующей его профилю при получении высшего образования.

7. Оценочные материалы и критерии оценки промежуточной аттестации по дисциплине

Промежуточная аттестация осуществляется в виде зачета.

Для получения зачета необходимо письменно ответить на два вопроса контрольно-измерительного материала.

Перечень вопросов к зачёту

- 1) отличия «Agile» от других гибких методов;
- 2) отличия «Scrum» от других гибких методов;
- 3) отличия «XP» от других гибких методов;
- 4) отличия «Kanban» от других гибких методов;
- 5) суть принципа «Клиент-всегда первый!»;
- 6) суть принципа «Единственное постоянство – это изменение»;
- 7) суть принципа «Результат в первую очередь»;
- 8) суть принципа «Создание кросс-функциональных команд»;
- 9) суть принципа «Поощрять самостоятельную работу»;
- 10) суть принципа «Встретиться лично»;
- 11) суть принципа «Жить!»;
- 12) суть принципа «Устойчивое развитие»;
- 13) суть принципа «Техническое совершенство»;
- 14) суть принципа «Упростить»;
- 15) суть принципа «Командам-самоорганизацию»;
- 16) суть принципа «Потребуется время, чтобы стать эффективным»;
- 17) манифест «Agile»;
- 18) артефакты «Scrum»;
- 19) экстремальные практики «XP»;
- 20) доски «Kanban».

Образец КИМ

Контрольно– измерительный материал №

1. Отличия «XP» от других гибких методов.
2. Доски «Kanban».

Критерии оценки результатов обучения при промежуточной аттестации (зачете):

- оценка «зачтено»: обучающийся письменно ответил на два вопроса;
- оценка «не зачтено»: обучающийся письменно не ответил на два вопроса.

8. Авторы дисциплины
к.э.н., доцент, доцент

преподаватель



М.О. Gladkikh

С.С. Kisilev

4. Итоговая аттестация

Итоговая аттестация завершает обучение по программе профессиональной переподготовки и включает в себя защиту выпускной аттестационной работы (ВАР) – проекта, направленного на решение актуальной задачи предприятия.

Аттестационная работа является завершающим этапом профессиональной переподготовки специалистов и имеет своей целью:

- систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний в предметной области, соответствующей программе обучения;
- применение их при решении конкретных задач на предприятиях и в организациях любой формы собственности, а также в структурах государственного управления;
- развитие навыков самостоятельной деятельности;
- выявление подготовленности слушателя к практической деятельности в выбранной области.

Основными критериями оценки качества аттестационной работы на защите являются:

- актуальность проблемы исследования, ее практическая значимость;
- степень законченности аттестационной работы;
- соответствие структуры и содержания аттестационной работы поставленным целям и задачам исследования;
- грамотность, логическая последовательность и систематичность изложения;
- методическая обоснованность эмпирического исследования; соответствие методик целям исследования, адекватность количественного и качественного оценивания, точность количественных измерений;
- качество защиты; четкость и ясность устного выступления, знание своей работы и современного состояния исследуемой проблемы, аргументированность ответов на вопросы.

Оценка уровня освоения программы осуществляется аттестационной комиссией по установленным критериям оценки.

Критерии оценки защиты ВАР.

Оценку «отлично» заслуживает работа, в которой дано всестороннее и глубокое освещение избранной темы и решена актуальная проблема предприятия, а ее автор показал умение работать с литературой и нормативными документами, проводить исследования, делать теоретические и практические выводы, автором достигнут повышенный уровень компетенций. При ее защите специалист демонстрирует повышенный уровень подготовленности к решению профессиональных задач, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения, свободно ориентируется в вопросах тематики исследования, правильно применяет эти знания при изложении материала, легко отвечает на поставленные вопросы.

Оценкой «хорошо» оценивается работа, отвечающая основным предъявляемым к ней требованиям. Специалист демонстрирует базовый уровень подготовленности к решению профессиональных задач показывает знание вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения, ориентируется в вопросах тематики исследования, применяет эти знания при изложении материала, однако не на все вопросы дает глубокие, исчерпывающие и аргументированные ответы, показывает базовый уровень компетенций.

Выпускная работа оценивается оценкой «удовлетворительно», если в ней в основном соблюдены общие требования, но неполно раскрыты поставленные планом вопросы, просматривается непоследовательность изложения материала,

представлены необоснованные предложения. Автор работы демонстрирует пороговый уровень подготовленности к решению профессиональных задач, посредственно владеет материалом, поверхностно отвечает на вопросы, допускает существенные недочеты, демонстрирует пороговый уровень развития компетенций.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся продемонстрировал неспособность к самостоятельной профессиональной деятельности вследствие несформированности у него компетенций, влекущей за собой грубые профессиональные ошибки.

5. Кадровое обеспечение

№ п/п	Дисциплины (модули)	Характеристика педагогических работников										условия привлечения к педагогической деятельности
		фамилия, имя, отчество, должность по штатному расписанию	образовательное учреждение, направление подготовки / (специальность), которое окончил педагогический работник	ученая степень, ученое (почетное) звание, квалификационная категория	всего	стаж педагогический (научно-педагогической) работы		основное место работы, должность	в т.ч. педагогической работы	в т.ч. по указанной дисциплине (модулю)	внутренний совместитель	
						всего	в т.ч. по указанной дисциплине (модулю)					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
1	Методы принятия управленческих решений	Дашкова Екатерина Сергеевна	ВГУ, Менеджмент	д.э.н., доцент	15	15	14	ФГБОУ ВО ВГУ, заведующая кафедрой		внутренний совместитель		
2	Алгоритм и инструменты инвестирования в проекты	Кособуцкая Анна Юрьевна	Ивановский государственный университет, Информационные системы в экономике, Инженер-экономист	д.э.н., проф.	22	22	5	ФГБОУ ВО ВГУ, профессор		внутренний совместитель		
3	Командообразование	Дашкова Екатерина Сергеевна	ВГУ, Менеджмент	д.э.н., доцент	15	15	14	ФГБОУ ВО ВГУ, заведующая кафедрой		внутренний совместитель		
4	Инструментарий управления проектами и портфелями проектов	Колесникова Виктория Борисовна	ВГТУ, Экономика и управление в машиностроении, Инженер-экономист	к.э.н., доцент	25	25	2	ВГТУ, доцент		внешний совместитель		
5	Проектное бизнес-планирование	Гладких Максим Олегович	ВГУ, Менеджмент	к.э.н., доцент	8	8	7	ФГБОУ ВО ВГУ, доцент		внутренний совместитель		
6	Организация проектного финансирования	Киселев Сергей Сергеевич	ВГУ, Математика, Математик	преп.	5	5	5	ФГБОУ ВО ВГУ, преподаватель		внутренний совместитель		
		Кособуцкая Анна Юрьевна	Ивановский государственный университет, Информационные системы в экономике	д.э.н., проф.	22	22	5	ФГБОУ ВО ВГУ, профессор		внутренний совместитель		

7	Управление рисками проекта	Меняйло Галина Владимировна	ВГУ, Экономика	к.э.н., доцент	21	21	19	ФГБОУ ВО ВГУ, доцент	внутренний совместитель
8	Управление стратегической эффективностью проекта	Майорова Валентина Васильевна	ВГУ, Менеджмент	к.э.н., ст. преп.	10	10	5	ФГБОУ ВО ВГУ, старший преподаватель	внутренний совместитель
9	Управление коммуникациями проекта	Киселев Сергей Сергеевич	ВГУ, Математика, Математик	преп.	5	5	3	ФГБОУ ВО ВГУ, преподаватель	внутренний совместитель
10	Тайм-менеджмент	Исаева Екатерина Михайловна	ВГУ, Менеджмент	к.э.н., доцент	22	22	8	ФГБОУ ВО ВГУ, Центр учебно-методического сопровождения программ СПО, руководитель центра	внутренний совместитель
11	Стейкхолдер-менеджмент	Борзаков Дмитрий Владимирович	ВГУ, Менеджмент	к.э.н., доцент	9	9	9	ФГБОУ ВО ВГУ, доцент	внутренний совместитель
12	Гибкие методологии в управлении проектами	Гладких Максим Олегович	ВГУ, Менеджмент	к.э.н., доцент	8	8	7	ФГБОУ ВО ВГУ, доцент	внутренний совместитель
		Киселев Сергей Сергеевич	ВГУ, Математика, Математик	преп.	5	5	3	ФГБОУ ВО ВГУ, преподаватель	внутренний совместитель

6. Руководитель программы

К.э.н., Доцент



Подпись

Д.В. Борзаков