

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Институт экологии**

---

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

---

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

**05.04.06. «Экология и природопользование»**

---

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

**Зеленая экономика и устойчивое развитие предприятий**

---

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2024 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Основы менеджмента и управление проектами» является получение знаний в области управления проектами, достаточных для самостоятельного последующего освоения данной предметной области в процессе практической деятельности, а также подготовка студентов к организационно-управленческой, аналитической и иной деятельности, требующейся в ходе реализации проектов, как в качестве исполнителей, так и руководителей проектов

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Основы менеджмента и управление проектами» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций): **УК-2.1-УК-2.4; ОПК-6.1; ПК-3.1; ПК-3.2**

Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
<b>УК - 2</b>	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК-2.1 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления
		УК-2.2 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы (в избранной профессиональной сфере): формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения
		УК-2.3 Планирует необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменимости
		УК-2.4 Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования; разрабатывает и анализирует альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов
<b>ОПК-6</b>	Способен проектировать, представлять, защищать и распространять результаты своей профессиональной деятельности, в том числе научно-исследовательской.	<b>ОПК-6.1</b> Умеет получать, анализировать, обобщать необходимую научную информацию, используя современные методы исследований, представлять собственные результаты в виде научных статей и публичных выступлений
<b>ПК-3</b>	Способен разрабатывать мероприятия по экономическому	<b>ПК-3.1</b> Способен прогнозировать социально-экономическое развитие на основе экологических прогнозов

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	регулированию природоохранной деятельности организации	<b>ПК-3.2</b> Умеет определять экономический эффект от применения мероприятий, направленных на обеспечение экологической безопасности деятельности предприятия

В результате освоения дисциплины студент должен:

- **Знать** теоретические и методологические основы управления проектами различного вида.

- **Уметь** пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта, разрабатывать бизнес-план проекта.

- **Иметь навыки** (приобрести опыт) работы в команде, составления проектной документации, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Основы менеджмента и управление проектами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.В.09 ОП ВО.

В рамках ОП ВО обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Основы менеджмента и управление проектами».

*Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины*

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК - 2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	Экологическое проектирование промышленных объектов	Преддипломная практика НИР
ОПК-6	Способен проектировать, представлять, защищать и распространять результаты своей профессиональной деятельности, в том числе научно-исследовательской.	Методика научных исследований Стратегия и тактика экономики замкнутого цикла	Преддипломная практика
ПК-3	Способен разрабатывать мероприятия по экономическому регулированию природоохранной деятельности организации	Стратегия и тактика экономики замкнутого цикла Промышленная безопасность	НИР

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Основы менеджмента и управление проектами» составляет **3** зачетных единиц.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения ОП ВО для **ОЧНОЙ** формы обучения

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.	Семестр(-ы)			
		1	2	3	4
Контактная работа, ак.ч.	108			108	
в том числе:					
Лекции (ЛК)	17			17	
Лабораторные работы (ЛР)					
Практические/семинарские занятия (СЗ)	17			17	
Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.	57			57	
Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.	17			17	
Общая трудоемкость дисциплины	ак.ч.	<b>108</b>		<b>108</b>	
	зач.ед.	<b>3</b>		<b>3</b>	

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы*
Тема 1. Менеджмент и проектная деятельность. Модели и схемы управления проектами. Объекты управления и участники проекта	Цели и задачи, решаемые в процессе управления проектами. Понятия проектной и операционной деятельности. Функциональное управление, проектное управление и варианты схем управления проектом. Основные понятия в управлении проектами. Принципиальные организационные формы и классификация типов проектов. Участники проекта и их функции. Функциональная, проектная и матричная структуры управления. Фазы инвестиционного проекта. Фазы жизненного цикла проекта. Международный опыт управления проектами. Управление содержанием проекта.	ЛК, СЗ
Тема 2. Разработка проекта	Жизненный цикл проекта, фазы, график. График влияния на проект стоимости изменения, рисков и неопределенностей. Концепция проекта и инвестиционный замысел. Прединвестиционные исследования. Проектный анализ. Финансовая реализуемость проекта и её анализ. Технико-экономическое обоснование: назначение, состав и порядок выполнения. Бизнес-план:	ЛК, СЗ

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы*
	назначение, участники, состав. Схема инициации проекта	
Тема 3. Финансы проекта	Определение финансов, финансовые и денежные отношения. Финансы предприятия. Финансирование проектов и его источники. Организационные формы финансирования. Проектное финансирование, его преимущества и недостатки.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 4. Оценка эффективности инвестиционных проектов	Эффект и эффективность проекта. Понятие о дисконтировании. Простейшие методы определения эффективности. Методические рекомендации Государственного комитета по науке и технологиям. Методика определения эффективности UNIDO. Метод эквивалентного аннуитета.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 5. Планирование проекта	Определение и основные задачи планирования. Процессы и уровни управления: основные и вспомогательные процессы. Иерархическая структура работ WBS (Work BreakdownStructure). Вехи (milestone) проекта. Сетевое планирование, диаграмма Ганта. Сетевые диаграммы: сети стрелок сети стрелок ADM (arrowdiagrammethod) и сети предшествования PDM (precedencediagrammethod). Ресурсное планирование, воспроизводимые и невозможные ресурсы, функции потребности и наличия ресурсов. Календарное планирование. Сметное планирование.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 6. Управление стоимостью и регулирование проекта	Основные принципы и методы управления стоимостью проекта. Активы=пассивы. Бухгалтерский баланс. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта LCC (life-cyclecosting). Оценка стоимости проекта. Бюджетирование, его функции и модели. Отчетность по затратам. Мониторинг работ по проекту и управление изменениями.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 7. Управление работами	Основные понятия. Взаимосвязь объемов, производительности и стоимости работ. Пример использования линейного программирования для планирования работ. Управление содержанием работ. Структура и объемы работ. Эффективное управление временем. Производительность труда.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 8. Управление качеством	Концепция управления качеством: определение, источники качества, «домик» качества и современная концепция менеджмента качества. Принципы Всеобщего управления качеством TQM (Total Quality	<b>ЛК, СЗ</b>

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы*
	Management). Понятие о квалитетрии. Менеджмент качества проекта. Метод Тагучи. Стандарты управления качеством и обеспечение функционирования системы менеджмента качества. Сертификация продукции проекта	
<b>Тема 9. Управление ресурсами проекта</b>	Процессы управления ресурсами проекта. Материально-техническое обеспечение проекта. Процессы и основные принципы управления ресурсами проекта. Управление закупками. Управление поставками. Управление запасами. Учет запасов. Логистика в управлении ресурсами.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 10. Команда проекта	Планирование управления человеческими ресурсами. Поток данных при планировании управления. Матрица RACI. Что такое команда. Эффективность команды. Набор команды проекта. Основные этапы жизненного цикла команды проекта. Развитие команды и организация её работы. Управление командой проекта и типы управления. Управление конфликтами.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 11. Управление рисками в проектах	Основные понятия управления рисками в проектах. Качественный и количественный анализ проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация управления рисками.	<b>ЛК, СЗ</b>
Тема 12. Мониторинг и завершение проекта	Мониторинг работ проекта. Измерение прогресса и анализ результатов. Принятие решений и управление изменениями. Пуско-наладочные работы, сдача в эксплуатацию. Закрытие проекта. Выход из проекта.	<b>ЛК, СЗ</b>

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование и материалы для освоения дисциплины/модуля
Лекционная	Для организации учебного процесса используется учебная аудитория для	

	<p>проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской меловой; техническими средствами: системный блок HP PRO, монитор HP-V2072A, выдвижной проекционный экран LUMIEN, с выходом в интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MSOffice/ Office 365, Teams, Skype)</p>	
<p>Для самостоятельной работы обучающихся</p>	<p>Компьютерный класс для проведения занятий практических занятий, курсового проектирования, самостоятельной работы. Комплект специализированной мебели; доска маркерная; технические средства: персональные компьютеры (18.), проекционный экран, мультимедийный проектор, NEC NP-V302XG, выход в Интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft(ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MSOffice/ Office 365, Teams, Skype)</p>	

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### *Основная литература:*

1. Семенова В. В. Менеджмент. Основы менеджмента: учебное пособие / В. В. Семенова, Д. С. Петросян ; В. В. Семенова, Д. С. Петросян ; Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования Московский гос. ун-т инженерной экологии. – Москва: МГУИЭ, 2012. – 21 с.
2. Управление проектной деятельностью: применение форсайта и промышленного симбиоза в управлении проектами в целях устойчивого развития / Д. Ю. Миронова, И. В. Баранов, О. Н. Румянцева, Е. Е. Помазкова; Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики. – Санкт-Петербург, 2022. – 95 с.
3. Разу М. Л. Управление проектом. Основы проектного управления: Учебник / М. Л. Разу. – Москва: КноРус, 2012. – 755 с. – ISBN 978-5-406-02099-9.
4. Киселев, А. А. э. Управление проектами / А. А. э. Киселев. – Москва : ООО «Директ-Медиа», 2023. – 460 с. – ISBN 978-5-4499-3517-5.
5. Дитхелм Г. Управление проектами : [в 2 т.] : пер. с нем. / Г. Дитхелм ; Герд Дитхелм. – СПб. : ГП Техн. кн., 2004. – 389 с. – ISBN 5-8110-0066-9.

### *Дополнительная литература:*

1. Андрейчиков А.В. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике. Основы стратегического, инновационного менеджмента и маркетинга: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова; А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – Москва : URSS, 2011. – ISBN 978-5-397-01983-5.
2. Вентцель Е.С. Исследование операций: Задачи, принципы, методология. М.: Дрофа, 2006.
3. Демарко, Т. Deadline. Роман об управлении проектами / Т. Демарко ; Том Демарко ; [пер. с англ. А. Максимовой]. – 2-е изд.. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 345 с. – ISBN 978-5-91657-150-9.
4. Волков И.М, Грачёва М.В. Проектный анализ. М.: ЮНИТИ, 1998. — 423 с.
5. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи : перевод с английского / Л. Лич ; Лоуренс Лич ; [пер. У. Саламатова]. – Москва : Альпина Паблишерз, 2010. – 352 с. – ISBN 978-5-9614-0995-6.
6. Дорохина Е. Ю. Экономика замкнутых циклов: тенденции и перспективы / Е. Ю. Дорохина, Д. Е. Кучер, С. Г. Харченко. – Москва: ООО "МАКС Пресс", 2023. – 128 с. – ISBN 978-5-317-06912-4.
7. Клевцова Н.В. Эффективное управление экономическими проектами с использованием новых информационных технологий. М.: Изд-во МГЛУ, 2007. — 116 с.
8. Колпачев В.Н. Модели и методы в управлении проектами. Воронеж: Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т, 2005. - 271 с.
9. Компьютерные технологии управления проектами. Программа TimeLine: Учеб. пособие / А.И. Демченко. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2001. - 49 с.
10. Локк Д. Основы управления проектами: [пер. с англ.]. - М. : НРРО, 2004. - 239 с.
11. Гультияев А.К. Microsoft Office Project 2003 Professional. Управление проектами : практ. пособие для специалистов / А. К. Гультияев ; А. К. Гультияев. – СПб. : КОРОНА принт, 2004. – 507 с. – ISBN 5-7931-0301-5.
12. Риск-менеджмент инвестиционного проекта: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Под ред. М.В. Грачёвой, А.Б. Секерина. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 544 с.
13. Управление инновационными проектами: Учеб. пособие / Под ред. В.А. Елисеева. М.: НИИ РИНКЦЭ, 2005. - 310 с.

### *Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров:

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН <http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>
- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)
- ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>



- ЭБС «Троицкий мост»

2. Базы данных и поисковые системы:

- электронный фонд правовой и нормативно-технической документации

<http://docs.cntd.ru/>

- поисковая система Яндекс <https://www.yandex.ru/>

- поисковая система Google <https://www.google.ru/>

- реферативная база данных SCOPUS

<http://www.elsevierscience.ru/products/scopus/>

Общедоступные электронные библиотеки (Библиотека «Киберленинка», Библиотека МГУ <http://www.nbmgu.ru/>, Библиотека РУДН <http://lib.rudn.ru/> и др.).

Полнотекстовые электронные версии журналов

Базы данных научной периодики и книг (Elibrary.ru, Национальный цифровой ресурс Руконт, Наука в Рунете и др.)

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> - сайт ООН, Цели в области устойчивого развития

[www.mnr.gov.ru](http://www.mnr.gov.ru) – сайт Министерства природных ресурсов и экологии РФ;

<http://rpn.gov.ru/> – Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор);

[www.ecoindustry.ru](http://www.ecoindustry.ru) – сайт журнала «Экология производства»;

[www.unep.org](http://www.unep.org) – сайт программы организации объединенных наций по окружающей среде;

[www.wwf.ru](http://www.wwf.ru) – сайт Всемирного фонда дикой природы.

<http://burondt.ru/> - сайт бюро НДТ – информация о внедрении нормирования на основе наилучших доступных технологий

[http://www.mnr.gov.ru/activity/directions/zelenye\\_standarty/zelenye\\_standarty/?sphrase\\_id=124597](http://www.mnr.gov.ru/activity/directions/zelenye_standarty/zelenye_standarty/?sphrase_id=124597) – информация о разработке, применении и внедрении «зеленых стандартов»

[http://www.mnr.gov.ru/activity/directions/natsionalnyy\\_proekt\\_ekologiya/](http://www.mnr.gov.ru/activity/directions/natsionalnyy_proekt_ekologiya/) - информация о ходе реализации Национального проекта «Экология»

Российская ассоциация управления проектами. М.: Совнет, 2002, 2009. <http://www.sovnet.ru>

Управление проектами в землеустройстве и кадастрах. М.: ГК ЛАНИТ, 1998, 2008.

<http://www.projectmanagement.ru>

Microsoft Office Project 2007: Программный продукт. Microsoft Corp., 2007.

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Оценочные материалы и балльно-рейтинговая система\* оценивания уровня сформированности компетенций (части компетенций) по итогам освоения дисциплины «Основы менеджмента и управление проектами» представлены в Приложении к настоящей Рабочей программе дисциплины.

\* - Ом и БРС формируются на основании требований соответствующего локального нормативного акта РУДН.

**РАЗРАБОТЧИКИ:**

Доцент департамента  
рационального  
природопользования

Должность,БУП



Подпись

Кучер Д.Е.  
Фамилия И.О.

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Директор департамента  
рационального  
природопользования

Должность,БУП



Подпись

Кучер Д.Е.  
Фамилия И.О.

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Доцент департамента  
экологической безопасности и  
менеджмента качества  
продукции

Должность,БУП



Подпись

Харламова М.Д.  
Фамилия И.О.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по учебной дисциплине

**«Основы менеджмента и управление проектами»**

Направление **05.03.06 Экология и природопользование**

Профиль: **Зеленая экономика и устойчивое развитие  
предприятий**

Квалификация выпускника: **магистр**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
**Управление проектами**

**БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ**

Максимальное число баллов, набранных в семестре -100

<b>Компетенции</b>	<b>Раздел</b>	<b>Вид задания</b>	<b>Число заданий</b>	<b>Кол-во баллов за 1</b>	<b>Сумма баллов за задания</b>
ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-6.	Семинарские занятия	1. Темы семинаров: 1.1. Принципы ведения бизнеса. 1.2. Внутренняя и внешняя среда организации 1.3. Социальная ответственность и этика 1.4. Организатор и менеджер 1.5. Принятие управленческих решений 1.6. Планирование как функция управления 1.7. Мотивация в организации 1.8. Контроль в управлении 1.9. Власть и лидерство 1.10. Управление трудовыми ресурсами	10	3 3 3 3 3 3 3 3 3 3	30
	Самостоятельная работа	2. Промежуточная аттестация 2.1. Тест 1 2.2. Тест 2	2	25 25	50
		3. Итоговое испытание (экзамен/дифференцированный зачет)	1	20	20
		<b>ИТОГО</b>			<b>100</b>
		Бонусные баллы за усердие и стремление к знаниям			10

Балльно-рейтинговая система оценки успеваемости (далее БРС) является обязательной. Правила применения БРС сообщаются студентам в начале семестра, размещаются в телекоммуникационной учебной информационной системе (ТУИС) РУДН (<http://esystem.pfur.ru/>), либо на странице преподавателя. Правила БРС не могут быть изменены до получения студентами итоговых оценок по данной дисциплине. БРС является накопительной. Снятие баллов в виде штрафных санкций не допускается. В целях наилучшего понимания студентом процесса формирования у него компетенции в рамках программы, а также прогресса в освоении дисциплины и принятия решения о необходимых действиях по «коррекции курса» в рамках образовательной траектории, информация о текущей успеваемости регулярно, но не реже чем 1 раз в месяц, обновляется на странице курса в ТУИС РУДН.

В соответствии с БРС Студент, набирая баллы по формам учебной работы, имеет возможность получить итоговую оценку «отлично», «хорошо», или «удовлетворительно», не сдавая экзамен (зачет). Оценка выставляется преподавателем в зачётную книжку и в экзаменационную ведомость, если Студент допущен к экзаменационной сессии. Студенты, претендующие на получение более высокой итоговой оценки, могут сдавать экзамен, причем по результатам экзамена итоговая оценка не может быть ухудшена. Студенты, опоздавшие к началу лекции (практического занятия), к участию в учебном мероприятии не допускаются, соответствующие баллы не начисляются. Причины опозданий не рассматриваются. Студенты, не выполнившие контрольные работы, либо не прошедшие рубежные аттестации, не получают итоговую оценку и не допускаются к экзамену (зачету) вне зависимости от суммы набранных баллов.

Сдача контрольных (самостоятельных) работ, рубежная аттестация и (или) тестирование по разделам выполняется студентами в установленный срок. Пропущенные студентом и выполненные позже работы и аттестация, могут быть сданы во время дополнительных занятий (при их наличии) по согласованию с преподавателем. Причины отсутствия на рубежной аттестации преподавателем не рассматриваются. Студенты, пропустившие рубежные аттестации, к сдаче экзамена (зачета) не допускаются. Пересдача положительно сданной рубежной аттестации для получения более высокой оценки не допускается. Для отстающих студентов предусмотрено проведение консультаций во внеаудиторное время (назначается преподавателем). Отработка пропущенных занятий допускается только в течение учебного семестра. Во время экзаменационной сессии, учебной практики и каникул отработка пропущенных занятий не производится.

Количество баллов за аттестацию по разделу определяется как отношение количества правильных ответов к общему количеству вопросов, умноженное на максимальное количество баллов за аттестацию.

### **Критерии оценивания компетенций**

<b>Баллы</b>	<b>Критерии оценки</b>
95 - 100	<i>"Отлично"</i> - теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.
86-94	<i>"Очень хорошо"</i> - теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы

	с освоенным материалом в основном сформированы, все учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.
69-85	"Хорошо" – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
61-68	"Удовлетворительно" - теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.
51-60	"Посредственно" - теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.
31-50	"Условно неудовлетворительно" - теоретическое содержание дисциплины освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство учебных заданий не выполнено, либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий.
0-30	"Безусловно неудовлетворительно" - теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

Промежуточная и итоговая аттестация проводятся на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся в виде тестов.

Оценка качества освоения образовательной программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы (БРС) оценок текущей успеваемости):

**Таблица соответствия баллов и оценок**

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95-100	5	A
86-94		B
69-85	4	C

<b>61-68</b>	<b>3</b>	<b>D</b>
<b>51-60</b>		<b>E</b>
<b>31-50</b>	<b>2</b>	<b>FX</b>
<b>0-30</b>		<b>F</b>
<b>51-100</b>	<b>Зачет</b>	<b>Passed</b>

Студенты обязаны сдавать все задания в сроки, установленные преподавателем. Работы, предоставленные с опозданием, не оцениваются, коллоквиумы (контрольные работы) не переписываются. Студенты, получившие в течение семестра, оценку 3 или 4 (зачет) и желающие повысить свою оценку, допускаются к экзамену (итоговая аттестация).

### **Итоговая аттестация**

К итоговой аттестации допускается студент, не имеющий задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план образовательной программы.

Итоговая работа оценивается до 20 баллов независимо от оценки, полученной в семестре. Студенты, набравшие до итогового испытания менее 31 балла, к итоговому испытанию не допускаются.

Итоговая аттестация (экзамен/дифференцированный зачет) проводится в виде устного экзамена по билетам, включающим 2 теоретических вопроса и решение 1 практической задачи (кейса).

### **Вопросы к итоговой аттестации по курсу**

#### **«Управление проектами»**

1. Операционная и проектная деятельность. Различия. Достоинства и недостатки
2. Функциональное и проектное управление. Различия. Достоинства и недостатки
3. Матричная структура управления проектами
4. Варианты схем управления проектами
5. Классификация типов проектов, их принципиальные организационные формы
6. Участники проекта. Их роли, задачи и функции. Взаимодействие
7. Управление содержанием проекта. Иерархическое деление проекта. Процессы и структура управления содержанием проектов и групп процессов.
8. Основные фазы инвестиционного проекта
9. Жизненный цикл проекта. Понятие и его основные фазы
10. Международный опыт управления проектами
11. Жизненный цикл проекта, фазы, график, влияние на проект. Схема инициации
12. Концепция проекта. Инвестиционный замысел, оценка проекта.
13. Предынвестиционные исследования. Факторы, обоснование инвестиций, проектный анализ
14. Финансовая реализуемость проекта и её анализ.
15. Техничко-экономическое обоснование. Назначение, состав, порядок выполнения.
16. Бизнес-план. Назначение, участники, состав
17. Что такое финансы проекта?
18. Источники финансирования и их выбор
19. Организационные формы финансирования
20. Проектное финансирование. преимущества и недостатки
21. Эффект и эффективность проекта. Понятия и их различия

22. Технический эффект проекта
23. Понятие о дисконтировании в финансах проекта
24. Простейшие методы определения эффективности проекта
25. Методические рекомендации ГКНТ для определения эффективности проекта
26. Методика определения эффективности UNIDO
27. Метод эквивалентного аннуитета при определении эффективности проекта
28. Основные задачи планирования проекта
29. Процессы и уровни управления при планировании проекта
30. Иерархическая структура работ при планировании проекта
31. Вехи проекта
32. Сетевое планирование в планировании проекта
33. Ресурсное планирование
34. Календарное планирование
35. Сметное планирование
36. Основные принципы управления стоимостью проекта
37. Оценка стоимости проекта
38. Бюджетирование в управлении стоимостью проекта и его регулировании
39. Методы управления стоимостью проекта
40. Отчетность по затратам в управлении стоимостью проекта и его регулировании
41. Мониторинг работ в управлении стоимостью проекта и его регулировании
42. Управление изменениями в управлении стоимостью проекта и его регулировании
43. Основные понятия управления работами
44. Взаимосвязь объемов, продолжительности и стоимости работ при управлении работами
45. Управление содержанием работ при управлении работами проекта
46. Структура и объемы работ при управлении работами проекта
47. Эффективное управление временем при управлении работами проекта
48. Производительность труда при управлении работами проекта
49. Концепция управления качеством
50. Понятие о квалиметрии
51. Менеджмент качества проекта
52. Метод Тагучи в управлении качеством проекта
53. Стандарты управления качеством проекта
54. Обеспечение функционирования системы менеджмента качества
55. Сертификация продукции качества при управлении качеством проекта
56. Процессы управления ресурсами. Понятие ресурс и его типы
57. Структура материально-технического обеспечения проектов
58. Структура управления ресурсами проекта и её составные части
59. Основные принципы управления ресурсами проекта
60. Управление закупками и разделением ресурсов проекта
61. Управление поставками при управлении ресурсами проекта
62. Управление запасами и их учёт при управлении ресурсами проекта
63. Логистика в управлении ресурсами проекта
64. Планирование управления человеческими ресурсами
65. Что такое команда проекта
66. Набор команды проекта
67. Основные этапы жизненного цикла команды проекта
68. Развитие команды проекта



69. Организация работы команды проекта и типы совместной деятельности
70. Управления командой проекта и типы управления
71. Управление конфликтами в команде проекта
72. Основные понятия управления рисками в проектах
73. Качественный анализ проектных рисков
74. Количественный анализ проектных рисков
75. Методы снижения рисков проекта
76. Организация управления рисками проектов
77. Мониторинг работ проекта и измерение прогресса и анализ результатов проекта
78. Принятие решений и управление изменениями проекта
80. Пуско-наладочные работы при завершении проекта и сдача в эксплуатацию проекта
81. Закрытие контрактов по проекту и выход из проектов

### **БИЛЕТЫ К ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ (примеры)**

**РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ**

Институт экологии

Департамент рационального природопользования

Дисциплина «Управление проектами»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № \_\_\_\_\_

1. Управление содержанием проекта. Иерархическое деление проекта. Процессы и структура управления содержанием проектов и групп процессов.
2. Обеспечение функционирования системы менеджмента качества
3. Решение задачи (ситуация из кейса).
- 4.

Директор департамента

Д.Е. Кучер

**РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ**

Институт экологии

Дисциплина «Территориальное планирование городов и управлением природопользованием»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № \_\_\_\_\_

1. Жизненный цикл проекта. Понятие и его основные фазы.
2. Методика определения эффективности UNIDO.
3. Решение задачи (ситуация из кейса).

Директор департамента

Д.Е. Кучер