

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
 «Владимирский государственный университет  
 имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
 (ВлГУ)

и.ч

УТВЕРЖДАЮ  
 Проректор  
 по образовательной деятельности



А.А. Панфилов

« 03 » 09 2019г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»  
 Профиль/программа подготовки «Эффективное государственное и муниципальное администрирование»  
 Уровень высшего образования Бакалавриат  
 Форма обучения Заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
6	4/144	6	6		105	Экзамен(27)
Итого	4/144	6	6		105	Экзамен(27)

Владимир 2019

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины Б1.В.11 «Управление проектами» является формирование у студентов навыков управления проектами *на основе* современных концепций, стандартов, методов, инструментов менеджмента проектов.

Основными задачами дисциплины являются:

- ознакомление студентов с базовыми понятиями управления проектами, портфелями проектов, программами;
- изучение основных положений управления предметными областями проектов;
- изучение подходов и технологий к формированию системы управления проектами в организациях;
- формирование умений разработки документации по управлению проектами;
- формирование умений разработки планов управления предметными областями проектов;
- приобретение навыков управления предметными областями проектов;
- овладение навыками планирования проектов с помощью специализированного программного обеспечения.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.В.11 «Управление проектами» относится к дисциплинам вариативной части (Б1.В.) базового блока (Б1) ОПОП. Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов по выполнению практических заданий, изучению источников. Изучение дисциплины для студентов очной формы обучения осуществляется в течение одного семестра. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточная аттестация в форме рейтингового контроля и экзамена.

Программа дисциплины основывается на знаниях, приобретенные студентами в курсах «Менеджмент», «Системное решение проблем», «Принятие и исполнение государственных решений», «Стратегическое развитие территорий» и др.

Дисциплина является базой для изучения дисциплин «Региональное управление им территориальное планирование», «Планирование и проектирование организаций», «Организационное проектирование» и др.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с планируемыми результатами освоения ОПОП.

Код формируемой компетенции	Уровень овладения компетенцией	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-13 способностью использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий	Частичный	<b>Знать:</b> Современные методы управления проектами Методы управления ресурсами проекта <b>Уметь:</b> Применять философию agile в организации планирования и выполнения проекта Применять технологию и инструменты SCRUM в организации и выполнения проекта Применять методы теории ограничений в управлении ресурсами проекта <b>Владеть:</b> Навыками разработки документации по управлению проектной деятельностью на основе философии Agile Навыками участия в управлении проектом с использованием SCRUM инструментов
ПК-23 владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации		<b>Знать:</b> методы планирования деятельности органов государственной Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций методы организации деятельности органов государственной Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации,



<p>Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций</p>	<p>органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций</p> <p><b>Уметь:</b>  Планировать проектную деятельность органов государственной Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций</p> <p>Организовывать исполнение проектов, программ органов государственной Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций</p> <p><b>Владеть:</b>  навыками использования методов и инструментов планирования и организации органов государственной Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций</p>
<p><b>ПК-27</b>  способностью участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления</p>	<p><b>Знать:</b>  Понятийный аппарат управления проектной деятельностью  Группы процессов управления проектами, программами, портфелями проектов  Предметные области управления проектами  Основные методы и инструменты управления проектами и программами технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений</p> <p><b>Уметь:</b>  Разрабатывать устав (паспорт) проекта, программы в области ГМУ  Разрабатывать базовый план проекта по группам процессов и предметным областям в области ГМУ  Контролировать исполнение проекта, вносить изменения в проект в области ГМУ</p> <p><b>Владеть:</b>  Навыками разработки документации по управлению проектной деятельностью  Навыками участия в управлении проектом в области ГМУ</p>

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Введение в управление проектами	7	1-2	1			10	1/100	
2	Процессы управления проектами. Инициация, планирование, исполнение проекта	7	3-4	1	0,5		11	1,5/100	
3	Управление содержанием проекта	7	5-6	1	1		11	2/100	Рейтинг-контроль №1



4	Управление проектом по временным параметрам	7	7-8		1		12	1/100	
5	Управление стоимостью и поставками в проекте	7	9-10	0,5	1		12	1,5/100	
6	Управление рисками и качеством проекта	7	11-12	1	0,5		10	1,5/100	Рейтинг-контроль №2
7	Управление персоналом, стейкхолдерами, коммуникациями проекта	7	13-14	0,5	0,5		12	1/100	
8	Корпоративная система и стандарты управления проектами	7	15-16	1	0,5		12	1,5/100	
9	Программное обеспечение управления проектами	7	17-18		1		15	1/100	Рейтинг-контроль №3
Всего за семестр:				6	6		105	12/100	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине		7		6	6		105	12/100	Экзамен (27)

## Содержание лекционных занятий по дисциплине «Управление проектами»

### Тема 1 Введение в управление проектами

Основные понятия: проект, управление проектом Треугольник проекта. Проект в системе управления организацией. Ролевая структура проекта. Основные понятия: программа, управление программой проектом. Основные понятия: портфель проектов, управление портфелем. Организация проектного управления. История развития проектного управления.

### Тема 2 Процессы управления проектами. Инициация, планирование, исполнение проекта

Процессный подход в управлении проектами Этапы (фазы) управления проектами. Классификация проектов. Процессы инициации. Процессы планирования. Процессы исполнения и контроля. Процессы закрытия проекта. Документы процессов управления проектами.

### Тема 3 Управление содержанием проекта

Понятие «содержание проекта». Процессы управления содержанием проекта. Сбор требований по содержанию. Описание содержания. Структура декомпозиции работ проекта. Подходы и принципы разработки структуры декомпозиции работ проекта. Управление содержанием проекта.

### Тема 5 Управление стоимостью и поставками в проекте

Процессы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости. Планирование бюджета. Управление стоимостью проекта. Управление освоенным объемом.

Предметная группа закупок. Планирование закупок. Типы контрактов. Осуществление закупок. Управление закупочной деятельностью

### Тема 6 Управление рисками и качеством проекта

Понятие качества и управления качеством проекта. Процессы управления качеством в проектах: планирование, обеспечение, контроль. Инструменты управления качеством проекта.

Понятие «риск». Классификация рисков проекта. Анализ и оценка риска проекта. Управление рисками

### Тема 7 Управление персоналом, стейкхолдерами, коммуникациями проекта

Процессы управления человеческими ресурсами проекта. Формирование команды проекта. Развитие команды проекта. Мотивация членов команды проекта. Лидерство в управлении проектом. Разрешение конфликтов в команде.

Понятие и виды стейкхолдеров проекта. Сущность управления стейкхолдерами проекта. Идентификация и ранжирование стейкхолдеров. Виды стратегий взаимодействия со стейкхолдерами. Методы реализации стратегий взаимодействия.

Процессы управления коммуникациями в проекте. Планирование коммуникаций. Каналы и инструменты коммуникаций. Виды проектных совещаний.

### Тема 8 Корпоративная система и стандарты управления проектами

Проектный и непроежный подход к управлению проектами. Назначение корпоративной системы управления проектами (КСУП). Этапы создания КСУП. Модели зрелости управления проектами в организации. Виды организационных структур управления проектами. Функции проектного комитета и кураторов проектов. Функции проектного офиса. Корпоративный стандарт управления проектами. Подготовка персонала в области управления проектами. Определение требований к информационной системе управления проектами. Особенности стандартов в менеджменте. Виды стандартов управления проектной деятельностью. Стандарт ГОСТ Р ИСО 21500-2014. Стандарты РМВоК. Стандарты Prince 2 и P2M.

## Содержание практических занятий по дисциплине «Управление проектами»

### Тема 2 Процессы управления проектами. Инициация, планирование, исполнение проекта

*Цель занятия.* Изучить процессный подход и основные процессы управления проектами

*Содержание занятия.* Обсудить на примерах основные составляющие процессного подхода к управлению проектами. Выделить границы фаз управления проектами. Провести классификацию проектов, предложенных преподавателем. Рассмотреть содержание процессов разных фаз.

#### Задание для работы в малых группах:

Используя материал лекций подготовьте устав проекта, план проекта и приказ запуска проекта по представленному образцу. Результаты представляются всей группе, проводится игра «заседание проектного комитета».

### Тема 3 Управление содержанием проекта

*Цель занятия.* Изучить понятие «содержание проекта», процессы управления содержанием, инструменты планирования содержания проекта.

*Содержание занятия.* На примерах различных проектов обсудить смысл понятия «содержание проекта», состав и структуру процессов управления содержанием проекта. Рассмотреть источники информации по сбору требований по содержанию.

#### Задание для работы в малых группах:



Используя материал лекций разработать СДР проекта по указанию преподавателя в предметном и этапном вариантах. Обсудить преимущества каждого варианта.

#### **Тема 4 Управление проектом по временным параметрам**

*Цель занятия. Овладеть навыками расчета и оптимизации временных параметров проекта.*

*Содержание занятия.* Решение задач по расчету временных параметров проекта с преподавателем. Составление расписания проекта. Индивидуальное решение задач по расчету временных параметров проекта.

#### **Тема 5 Управление стоимостью и поставками в проекте**

*Цель занятия.* Изучить терминологию, процессы управления стоимостью проекта. Изучить терминологию, процессы управления закупками проекта

*Содержание занятия.* На примере проекта рассмотреть варианты оценка стоимости. Изучить варианты бюджета проекта. Изучить процесс управления стоимостью проекта. Решение задач по методу освоенного объема. Изучить процесс планирование закупок. На конкретном примере рассмотреть альтернативы – купить или произвести, с разработкой обоснования альтернативы. Обсудить преимущества и недостатки основных типов контрактов. Изучить возможности осуществления закупок с учетом активов организации и факторов организационной среды.

#### **Тема 6 Управление рисками и качеством проекта**

*Цель занятия.* Изучить процессы и овладеть навыками управления качеством проекта Изучить процессы и овладеть навыками управления рисками проекта

*Содержание занятия.* Вопросы для обсуждения на примерах проектов: Понятие качества и управления качеством проекта. Процессы управления качеством в проектах: планирование, обеспечение, контроль. Решение кейсов по применению инструментов управления качеством проекта.

Вопросы для обсуждения на примерах проектов: Понятие «риск». Классификация рисков проекта. Решение кейсов по анализу и оценке риска проекта. Обсуждение методов управления рисками.

#### **Тема 7 Управление персоналом, стейкхолдерами, коммуникациями проекта**

*Цель занятия.* Изучить процессы и овладеть навыками управления человеческими ресурсами проекта. Изучить процессы и овладеть навыками управления стейкхолдерами и коммуникациями в проекте.

*Содержание занятия.* Вопросы для обсуждения на примерах проектов: Процессы управления человеческими ресурсами проекта. Формирование команды проекта. Развитие команды проекта. Решение кейсов по применению инструментов мотивации членов команды проекта, разрешению конфликтов в команде.

Вопросы для обсуждения на примерах проектов: Понятие и виды стейкхолдеров проекта. Сущность управления стейкхолдерами проекта. Решение кейсов по применению инструментов идентификации и ранжирования стейкхолдеров, выбору стратегий взаимодействия со стейкхолдерами.

Вопросы для обсуждения на примерах проектов: Процессы управления коммуникациями в проекте. Планирование коммуникаций. Каналы и инструменты коммуникаций. Решение кейсов по планированию и проведению проектных совещаний.

#### **Тема 8 Корпоративная система и стандарты управления проектами**

*Цель занятия.* Изучить структуру и подходы к формированию корпоративной системы управления проектами. Изучить общие характеристики основных стандартов управления проектной деятельностью

*Содержание занятия* Вопросы для обсуждения на примерах проектов: Проектный и непроежный подход к управлению проектами. Назначение корпоративной системы управления проектами (КСУП). Этапы создания КСУП. Модели зрелости управления проектами в организации. Виды организационных структур управления проектами. Мини-игра по проведению заседания проектного комитета с участием руководителей подразделений оргструктуры КСУП

Вопросы для обсуждения: Особенности стандартов в менеджменте. Виды стандартов управления проектной деятельностью. Стандарт ГОСТ Р ИСО 21500-2014. Стандарты PMBoK. Стандарты Prince 2 и P2M.

#### **Тема 9. Программное обеспечение управления проектами**

*Цель занятия.* Изучить существующее программное обеспечение управления проектной деятельностью. Приобретение навыков использования специализированного ПО в управлении проектами.

*Содержание занятия.* Вопросы для обсуждения: Назначение ПО управления проектами. Общая характеристика и функционал MSPProject, Primavera, Spider. Системы управления проектной деятельностью АДВАНТА. Критерии выбора ПО для управления проектами в

Изучение основного функционала MSPProject на демонстрационном ролике. Выполнение индивидуальных заданий по планированию расписания проекта в MSPProject

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Освоение дисциплины «Управление проектами» предполагает использование как традиционных методов, форм обучения, так и инновационных, активных и интерактивных технологий: опережающая самостоятельная работа, case-study, методы проблемного обучения, обучение на основе опыта, групповые дискуссии по актуальным вопросам, исследовательская работа и др.

При проведении практических занятий используются следующие интерактивные формы обучения:

- разбор конкретных ситуаций, выявленных студентами при выполнении домашних заданий;
- ролевые игры при выполнении студентами групповых заданий на занятиях;
- элементы профессиональных тренингов для отработки навыков использования стандартов управления проектами;
- разбор конкретных ситуаций при внеаудиторной работе преподавателя со студентами (обратная связь по системе понял-планируешь делать, поделишься) в формате сообщений по e-mail;
- просмотр и последующее обсуждение мастер-классов, тренингов, вебинаров экспертов и специалистов по рекомендации преподавателя, находящихся в открытом доступе в сети ИНТЕРНЕТ.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах составляет более 70% аудиторных занятий.



**6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ,  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И  
УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ  
СТУДЕНТОВ**

**Рейтинг-контроль №1**

1. **Мировой Банк** дает следующее определение проекта:
  - a. комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени и при установленном бюджете поставленных задач с четко определенными целями
  - b. система, т.е. это совокупность элементов или связей между ними, обеспечивающая достижение поставленных целей.
  - c. ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и специфической организацией
2. **Что неверно относительно СДР**
  - a. Это вертикальная декомпозиция работ проекта
  - b. Это инструмент планирования содержания проекта
  - c. Иерархическая структура работ проекта
  - d. Это система управления командой проекта
3. **Что не входит в традиционный треугольник проекта?**
  - a. Время на выполнение проекта
  - b. Риски проекта
  - c. Бюджет проекта, основанный на затратах на ресурсы
  - d. Результаты. Цели и задачи проекта
4. **Указать, что верно относительно целей проекта**
  - a. Они могут претерпевать изменения в результате воздействий окружения проекта
  - b. Они остаются неизменными в процессе реализации всего проекта
  - c. Они могут изменяться лишь на стадии реализации проекта
5. **Что относится к признакам проекта**
  - a. изменение, как основное содержание проекта;
  - b. повторяемость задач;
  - c. неограниченность продолжительности проекта;
  - d. узкая функциональная направленность;
6. **Команда управления проектом это**
  - a. Члены команды проекта, непосредственно занятые в управлении
  - b. Группа, которая выполняет работы по проекту
  - c. лица или группы, которые напрямую не связаны с получением или использованием продукта проекта
  - d. подразделение, осуществляющее централизацию и координацию управления приписанных к нему проектов
7. **В группу процессов управления содержанием проекта входит процесс**
  - a. Определение операций (работ)
  - b. Оценка ресурсов операций
  - c. Разработка СДР
8. **Заказчик проекта это**
  - a. Лицо или организация, которые будут использовать продукт проекта
  - b. Лицо или группа лиц, предоставляющая финансовые ресурсы – деньгами или в натуральном выражении – для проекта
  - c. Лицо, ответственное за управление проектом
  - d. Лица или группы, которые напрямую не связаны с получением или использованием продукта проекта, но которые могут повлиять на ход выполнения проекта
9. **Что из перечисленного является основной ответственностью Руководителя программы?**
  - a. Достижение выгод программы
  - b. Создание продуктов всех проектов, входящих в состав программы
  - c. Определение целей программы
  - d. Административно-финансовая поддержка программы
10. **К функциям проектного комитета не относится**
  - a. Утверждение/отклонение проектных инициатив
  - b. Приостановка, прекращение проектов
  - c. Мониторинг выполнения графиков проектов
  - d. Установка приоритетов для проектов
11. **Чем завершается стадия инициации проекта**
  - a. Разрабатывается Устав проекта
  - b. Проектный комитет или руководитель организации утверждают решение о запуске проекта
  - c. Разрабатывается СДР проекта
  - d. Заказчик выдает Исполнителю ТЗ
12. **К какому компоненту проектной деятельности наиболее вероятно относится следующее описание: Совокупность ИТ проектов организации, требующих приоритезации и распределения ресурсов**
  - a. Проект
  - b. Программа
  - c. Портфель
  - d. Ни один из вариантов
13. **Не является обязательной частью описания процесса в РМВоК**
  - a. Входы процесса
  - b. Инструменты и методы процесса
  - c. Стейкхолдеры процесса
  - d. Выходы процесса
14. **Что из перечисленного необходимо иметь в виду при использовании метода оценки «по аналогам»?**
  - a. Условия реализации оцениваемого и аналогичного проектов
  - b. Экспертный опыт оценщика
  - c. Параметрические данные оцениваемой работы
  - d. Мнение руководителя проекта
15. **Какие из представленных ролей могут присутствовать в организационной структуре управления проектами ?**
  - a. Офис управления проектами
  - b. Руководитель проекта
  - c. Спонсор проекта
  - d. Все могут присутствовать
16. **Что из перечисленного будет успешным завершением проекта?**

- a. Звонок Заказчика, подтверждающий удовлетворение от результатов работы
- b. Подписанный Заказчиком акт приемки продукта проекта
- c. Решение технической комиссии, подтверждающее выполнение всех заявленных требований к продукту проекта
- d. Уведомление Куратора о завершении работ по проекту

17. **Какой вид связи между операциями встречается чаще всего**

- a. Начало-начало
- b. Окончание-начало
- c. Окончание-окончание

18. **Что неверно в отношении ограничений проекта**

- a. ограничения являются неотъемлемой частью проекта;
- b. ограничения порождают риски;
- c. ограничения рассматриваются в контексте уровня детализации проекта
- d. ограничения не могут меняться в процессе реализации проекта

19. **что из перечисленного не является проектом**

- a. произвести очередную партию изделий в массовом производстве
- b. Внедрить новый стандарт управления инвестиционными проектами
- c. Провести вакцинацию персонала против гриппа
- d. Подготовить и провести Дни науки ВлГУ 2019

20. **Какое из утверждений верно**

- a. Длительность и трудоемкость задач – синонимы
- b. Критический путь – наиболее короткий путь от начала до конца проекта
- c. Задача – вежа имеет нулевую длительность

## Рейтинг-контроль №2

1. **Инструмент оценки стоимости проекта**

- a. Документы проекта (обновления)
- b. Активы процессов организации
- c. Программное обеспечение для управления проектами
- d. Согласование финансовых ограничений

2. **В стоимостную оценку операции (задачи) не включается**

- a. Стоимость использования трудовых ресурсов
- b. Стоимость использования финансовых ресурсов
- c. Стоимость использования материальных ресурсов
- d. Резерв средств на непредвиденные обстоятельства

3. **Превышение стоимости на 35% допускается на уровне**

- a. Приблизительной оценки
- b. Оценки порядка величина
- c. Грубый порядок величины
- d. Окончательной оценки

4. **Основанием использования метода оценки «снизу-вверх» является**

- a. Наличие экспертной оценки
- b. Бенчмаркинг
- c. Тщательно проработанная ИСР
- d. Наличие экспертов-предметников по содержанию работ и возможным рискам

5. **Выход процесса определения бюджета**

- a. Базовый план выполнения стоимости
- b. Суммирование стоимости
- c. Базовый план по содержанию
- d. Согласование финансовых ограничений

6. **Бюджет это**

- a. утвержденная оценка проекта, любого элемента ИСР или любой плановой операции.
- b. процесс структуризации расходов проекта
- c. План управления проектом
- d. Результаты измерения выполнения работ

7. **Освоенный объем это**

- a. Результаты измерения выполнения работ
- b. это бюджетная стоимость работы, которая согласно расписания должна быть выполнена в результате операции

или элемента ИСР к определенному сроку

это указанный в бюджете объем работы, действительно выполненный в результате плановой операции

8. **Для оценки отклонения по стоимости необходимо сравнить**

- a. Освоенный объем и плановый объем
- b. Освоенный объем и фактический объем
- c. Плановый объем и фактический объем
- d. Бюджет и факт

9. **Не является входом процесса оценки стоимости проекта**

- a. Базовый план по содержанию
- b. Расписание проекта
- c. План обеспечения проекта персоналом
- d. Документы проекта (обновления)

10. **Допустимая точность оценки 10—15% характерна для следующего вида смет**

- a. предварительная (на стадии исследования инвестиционных возможностей),
- b. первичная или факторная (на стадии разработки ТЭО),
- c. приближенная (на начальной стадии рабочего проектирования),
- d. окончательная (в середине цикла разработки рабочего проекта)

11. **Управление закупками проекта не включает процесс**

- a. Планирование закупок
- b. Закрытие закупок
- c. Мониторинг закупок
- d. Управление закупочной деятельностью

12. **Контракт с фиксированной ценой предполагает что**

- a. Прибыль Подрядчика определяется как разница между установленной контрактом и конечной ценой.
- b. Менеджер проекта должен жестко контролировать стоимость материалов и трудовых ресурсов
- c. Заказчик принимает риски на себя
- d. Риск подрядчика минимален

13. **Контракт с возмещением затрат плюс процент от затрат предполагает, что**

- a. В процессе реализации проекта цена не изменяется.



- b. Для подрядчика нет стимула уменьшения затрат  
 c. Прибыль Подрядчика определяется как разница между установленной контрактом и конечной ценой.  
 d. Платежи по контракту дополнительно включают в себя выплату фиксированной суммы
14. **Контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение предполагает**  
 a. С точки зрения заказчика риск минимален  
 b. Платежи по контракту дополнительно включают в себя выплату процента от цены в качестве прибыли подрядчика  
 c. Платежи по контракту дополнительно включают в себя выплату фиксированной суммы  
 d. Прибыль подрядчика зависит от сэкономленной суммы от первоначально запланированной суммы контракта
15. **Контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты предполагает**  
 a. Менеджер проекта должен жестко контролировать стоимость материалов и трудовых ресурсов  
 b. Заказчик принимает риски на себя  
 c. Платежи по контракту дополнительно включают в себя выплату фиксированной суммы  
 d. Прибыль подрядчика зависит от сэкономленной суммы от первоначально запланированной суммы контракта
16. **ОФЕРТА это**  
 a. предложение заключить договор в отношении конкретного предмета торгов на условиях, определяемых в тендерной документации  
 b. предложение заключить договор в отношении конкретного предмета торгов на договорных условиях  
 c. предложение заключить договор в отношении конкретного предмета торгов на условиях подрядчика  
 Заявка на участие в торгах
17. **ТЕНДЕР это**  
 a. условия и порядок проведения торгов  
 b. предложение заключить договор в отношении конкретного предмета торгов на условиях, определяемых в тендерной документации  
 c. документ с предложением предоставления услуг или осуществления поставки на конкурсных условиях заказчика.  
 d. приглашение для участия в торгах
18. **Что из нижеследующего является примером обеспечения качества?**  
 a. Инспекция  
 b. Обучение команды  
 c. Диаграмма Парето  
 d. Диаграмма Исикавы
19. **Диаграмма Парето помогает менеджеру проекта:**  
 a. Сконцентрироваться на наиболее критичных проблемах для улучшения качества  
 b. Сконцентрироваться на моделирующем мышлении  
 c. Изучить желаемые будущие результаты  
 d. Определить, что процесс вне контроля
20. **Все из перечисленного верно относительно диаграммы Исикавы, кроме:**  
 a. Ее также называют причинно-следственно диаграммой.  
 b. Ее также называют диаграммами «Рыбная кость».  
 c. Это инструмент процесса Контроля качества.  
 d. Это инструмент процесса Организационного планирования
21. **Какие из перечисленных процессов относятся к предметной группе Риски?**  
 a. Идентификация и оценка рисков  
 b. Формирование команды проекта  
 c. Формирование бюджета рисков  
 d. Контроль изменений
22. **Что из перечисленного может быть указано в формулировке риска в части указания на его влияние на проект?**  
 a. Изменение заказчика  
 b. Изменение прогнозных значений выгод  
 c. Изменение требований к качеству продукта  
 d. Изменение условий реализации проекта
23. **«Поставщик сообщил о надвигающемся похолодании до -45 градусов и прогнозе снежного бурана на трассе, по которой должен быть доставлен груз. Это приведет к существенной задержке поставки автомобильным транспортом.» Что описано в данной ситуации?**  
 a. Вторичный риск  
 b. Остаточный риск  
 c. Триггер риска  
 d. Скрытый риск
24. **В чем заключается стратегия «Уклонение» (Избежание риска)?**  
 a. Устранить угрозу полностью исключив причину  
 b. Ничего не предпринимать, осуществлять мониторинг  
 c. Назначить владельцем риска стороннюю организацию  
 d. Снизить вероятность наступления риска
25. **Может быть метрикой качества проекта разработки сайта интернет-магазина**  
 a. Малое число посетителей сайта  
 b. Мало продаж  
 c. Большое число ошибок в программном обеспечении работы сайта
26. **Какие риски несут в себе как потери, так и дополнительную прибыль:**  
 a. чистые  
 b. спекулятивные  
 c. коммерческие  
 d. производственные
27. **В случае, если процесс реализации проекта повышения квалификации будет идти медленнее, чем планировалось, то эти потери будут называться:**  
 a. материальные потери  
 b. трудовые потери  
 c. финансовые потери  
 d. потери времени
28. **Предприниматели, предпочитающие действовать наверняка, не рискуя выбирают...:**  
 a. методы диссипации риска  
 b. методы локализации риска  
 c. методы сокращения  
 d. методы уклонения от риска
29. **В реестре рисков не указывается**



- a. Описание риска
- b. Ответственный за реагирование
- c. Виновник риска
- d. Меры реагирования

30. Организации предлагается два проекта для повышения эффективности персонала: повышение квалификации (вариант1) и мотивационные мероприятия (вариант2). Определите лучший проект

Показатели	Вариант1			Вариант2		
	Вероятность риска	0,3	0,5	0,2	0,4	0,45
Возможные потери, т. руб.	20	60	70	0	50	90

- a. Вариант 1
- b. Вариант 2
- c. Оба проекта не подходят
- d. Проекты одинаковы по уровню рискованности

### Рейтинг-контроль №3

1. Не относится к специализированному ПО управления проектами
  - a. MS Project
  - b. Project Expert
  - c. MS Access
  - d. Primavera
2. Наиболее распространенный в мире стандарт управления проектами
  - a. ЕСУП
  - b. PMBoK
  - c. ISO 21500
3. Стандарт PRINCE2 был
  - a. в 1996 году был принят в качестве основного стандарта в области управления проектами в Великобритании
  - b. создан в постсоветском пространстве в 2007 году (основные разработчики Россия и Казахстан)
  - c. Разработан авторитетной ассоциацией проектных менеджеров PMI
  - d. Является стандартом управления инновационными проектами
4. Стандарт PMBoK
  - a. Разработан международной организацией по разработке стандартов ISO
  - b. создан в постсоветском пространстве в 2007 году (основные разработчики Россия и Казахстан)
  - c. Разработан авторитетной ассоциацией проектных менеджеров PMI
  - d. Методология стандарта строится на базе трех понятий — сложность, ценность и сопротивление,
5. Стандарт ISO 21500
  - a. Разработан авторитетной ассоциацией проектных менеджеров PMI
  - b. Методология стандарта строится на базе трех понятий — сложность, ценность и сопротивление,
  - c. базируется на схеме процессов PMBOK
  - d. является национальным стандартом России
6. Стандарт P2M
  - a. создан в постсоветском пространстве в 2007 году (основные разработчики Россия и Казахстан)
  - b. Методология стандарта строится на базе трех понятий — сложность, ценность и сопротивление,
  - c. Разработан международной организацией по разработке стандартов ISO
  - d. Включает 10 процессов
7. Является новшеством в PMBoK 5 относительно предыдущей версии
  - a. Выделен процесс управления стейкхолдерами проекта
  - b. Стандартизовано программное обеспечение управления проектами
  - c. Стандарт стал открытым
  - d. Стандарт стал свободным
8. Не является предметной областью управления проектами в ISO 21500
  - a. Управление сроками.
  - b. Управление запасами;
  - c. Управление рисками.
  - d. Управление качеством.
9. Не является обязательной частью описания процесса в PMBoK
  - a. Входы процесса
  - b. Инструменты и методы процесса
  - c. Стейкхолдеры процесса
  - d. Выходы процесса
10. Какая теория содержит утверждения о том, что существует несколько уровней потребностей людей, удовлетворение одного из которых влечет за собой возникновение потребностей следующего уровня?
  - a. Теория достижения
  - b. Иерархия потребностей Маслоу
  - c. Теория ожиданий
  - d. Теория X и Y
11. При планировании численности персонала проекта нужно учитывать в расчетах
  - a. Нормативную трудоемкость выполнения работ
  - b. Ожидаемый уровень выполнения плановых сроков работ



- c. Плановый фонд времени работы сотрудника
  - d. Все перечисленное
12. Наиболее частая проблема при подборе персонала в команду проекта
- a. Определение четких требований к кандидату
  - b. Необходимость «торговли» за сотрудника с его руководителем
  - c. Жесткость требований трудового кодекса
13. В случае дефицита кадров в команде проекта руководство должно
- a. Нанять требуемых сотрудников со стороны
  - b. Усовершенствовать технологию, чтобы снизить трудоемкость и потребность в кадрах
  - c. Вывести работы, не обеспеченные кадрами на аутсорсинг
  - d. Возможны все варианты в различных условиях работы организации
14. Один из участников команды проекта уже третий месяц выполняет однотипную работу, соответствующую уровню его квалификации. Замечено, что он уходит из офиса раньше обычного и интересуется задачами других проектов. Что может предпринять руководитель проекта? (Укажите два варианта ответа)
- a. Усилить контроль за выполнением порученных участнику задач
  - b. Вовлечь участника в работу над более сложными задачами
  - c. Сделать участника руководителем рабочей группы из нескольких сотрудников или ментором для новичков или не справляющихся членов команды
  - d. Ставить задачи максимально детально, чтобы исключить возможность халтурного отношения к работе
15. Член команды проекта не может выполнить задачу проекта по причине высокой нагрузки в операционной деятельности. Что может предпринять руководитель проекта?
- a. Обратиться к Владельцу ресурсов и/или Куратору проекта, чтобы определить приоритеты между операционной и проектной деятельностью
  - b. Потребовать от Куратора вмешательства с целью немедленной передачи члена команды на задачи проекта на полную загрузку
  - c. Дать указание члену команды немедленно переключиться на задачи проекта
  - d. Немедленно заменить члена команды проекта
16. В чем заключается смысл оценки команды проекта по модели Р. Белбина?
- a. Данная оценка позволяет выявить наиболее мотивированных участников команды проекта
  - b. Данная оценка позволяет узнать стиль руководства каждого из членов команды проекта
  - c. Данная оценка позволяет выявить момент перехода в стадию Шторма (Storming) и подхватить команду для перехода в Нормализацию (Norming)
  - d. Данная оценка позволяет выяснить, каких типов личности не хватает в команде для её успешного функционирования
17. Что из перечисленного характерно для большей степени менеджера, а не для лидера? (Укажите два варианта ответа)
- a. Вдохновляет людей
  - b. Использует только логические доводы
  - c. Доверяет своему видению и мнению команды
  - d. Во всем полагается на команду
18. Что из перечисленного, если будет усиленно, приведет к продолжительному росту мотивации сотрудника? (Укажите два варианта ответа)
- a. Оклад и премия
  - b. Условия труда и отношения в коллективе
  - c. Более свободный график работы
  - d. Ответственность и полномочия сотрудника
19. Что может облегчить информационный обмен Куратора и Руководителя проекта?
- a. Организация общения в неформальной обстановке
  - b. Увеличение детализации информации в отчетности
  - c. Использование только устного общения
  - d. Использование графических индикаторов и визуализации
20. Какую задачу НЕ решает Руководитель проекта при планировании качества?
- a. Выявление перечня объектов контроля качества
  - b. Фиксация стандартов качества для применения на проекте
  - c. Определение методов и средств контроля качества
  - d. Выбор технологий, которые будут применяться для создания продукта проекта
21. Что не относится к функциям проектного комитета?
- a. Управление текущей работой в проекте
  - b. Принятие решения о запуске проектов, программ
  - c. Принятие решений о прекращении выполнения проекта при определенной ситуации
22. Зачем необходимо указывать Критерии успеха проекта в Уставе? (Укажите один вариант ответа)
- a. Задokumentировать ожидания Заказчика относительно качества продукта
  - b. Установить единое понимание зон ответственности и полномочий среди всех участников проекта
  - c. Фиксация ключевых рисков проекта
  - d. Установить единый подход к оценке успеха проекта
23. Что из перечисленного войдет в состав Плана управления проектом? (Укажите два варианта ответа)
- a. План управления рисками



- b. Расписание проекта
  - c. Бюджет проекта
  - d. План управления коммуникациями
24. Что из перечисленного будет успешным завершением проекта?
- a. Звонок Заказчика, подтверждающий удовлетворение от результатов работы
  - b. Подписанный Заказчиком акт приемки продукта проекта
  - c. Решение технической комиссии, подтверждающее выполнение всех заявленных требований к продукту проекта
  - d. Уведомление Куратора о завершении работ по проекту
25. Что из перечисленного не входит в КСУП
- a. Организационная структура управления проектной деятельностью
  - b. Информационная система управления проектами
  - c. Бухгалтерия предприятия
  - d. Методология управления проектной деятельностью (регламенты, шаблоны)
26. Относится к функциям Проектного офиса
- a. Управление текущей работой в проекте
  - b. Принятие решения о запуске проектов, программ
  - c. Принятие решений о прекращении выполнения проекта при определенной ситуации
  - d. Обучение проектного персонала
27. Куратор проекта отвечает за
- a. Обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов связанных с выполнением проекта с руководством
  - b. Выполнение всех задач проекта в рамках установленных требований и ограничений
  - c. Использование продукта проекта и получение выгоды
  - d. Решение текущих вопросов с Заказчиком
28. Основная роль заказчика проекта это
- a. Обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов связанных с выполнением проекта с руководством
  - b. Выполнение всех задач проекта в рамках установленных требований и ограничений
  - c. Использование продукта проекта и получение выгоды
  - d. Решение текущих вопросов с Заказчиком
29. Основная роль руководителя проекта
- a. Обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов связанных с выполнением проекта с руководством
  - b. Выполнение всех задач проекта в рамках установленных требований и ограничений
  - c. Использование продукта проекта и получение выгоды
  - d. Решение текущих вопросов с Заказчиком
30. Обязательно должен присутствовать на совещании по проблеме проекта
- a. Заказчик проекта
  - b. Руководитель проекта
  - c. Куратор проекта

#### Вопросы к экзамену по дисциплине «Управление проектами»

1. Понятие проекта, проектирования. Определения проекта. Треугольник проекта. Проектная и процессная деятельность.
2. Понятие портфеля проектов, взаимосвязь проектов в портфеле. Программы и проекты.
3. Понятие, цели, задачи менеджмента проектов.
4. Среда проекта. Активы процессов организации в управлении проектом.
5. Классификации проектов по сферам деятельности, масштабу, длительности, степени новизны, частоте реализации, адресности и т.п.
6. История менеджмента проектов.
7. Развитие управления проектами в России
8. Жизненный цикл проекта. Модель жизненного цикла проекта
9. Содержание работ и особенности фаз инициации, планирования и закрытия проекта
10. Организация управления проектами. Понятие команды проекта.
11. Управление командой проекта. Формирование, развитие команды для работы над проектом.
12. Роли участников проекта. Цели и задачи заказчика, спонсора (куратора), руководителя проекта, членов команды управления, членов команды проекта
13. Общие требования к содержанию проекта. Содержание устава проекта. Понятие и алгоритм формирования СДР.
14. Управление сроками проекта. Понятие, процессы, проблемы
15. Виды операций (задач). Методы определения длительности операций. Виды связей между операциями.
16. Методика расчета временных параметров проекта.
17. Оптимизация проекта по срокам на основе метода критического пути.
18. Управление стоимостью проекта. Процессы управления стоимостью проекта. Методы



оценки стоимости проекта.

19. Анализ и прогноз выполнения проекта по стоимости и срокам на основе расчета плановой, фактической, освоенной стоимости проекта
20. Понятие и оценка качества проекта.
21. Процессы управления качеством проекта
22. Управление коммуникациями проекта. Процессы управления коммуникациями.
23. Виды и правила проведения проектных совещаний
24. Процессы управления закупками проекта.
25. Виды и особенности контрактов в закупках проекта
26. Управление рисками проекта. Понятие и оценка риска. Процессы управления рисками.
27. Методы управления рисками.
28. Организация отслеживания и контроля выполнения проекта с использованием MS Project
29. Корпоративное управление проектами. Функции проектного комитета, проектного офиса.
30. Автоматизация управления проектами. Типовые и специализированные программные продукты автоматизации проектной деятельности.
31. Стандарты управления проектами – PmBOK, ISO 21500, Prince
32. Сертификация менеджеров проектов по международным стандартам

#### Самостоятельная работа студентов

1. Организационные формы реализации проекта
2. Стартовое совещание по проекту
3. Назначение ответственных исполнителей
4. Ресурсные календари. Разрешения конфликтов ресурсов
5. Выбор поставщиков. Администрирование контрактов
6. Инструменты менеджмента качества проектов
7. Технологии и организационные аспекты коммуникаций в проектах
8. Модель Дельта оценки уровня менеджмента проектов.
9. Ознакомление с версией ПО Spider.

#### Задания для самостоятельной работы в течении семестра

Самостоятельная работа по курсу завершается выполнением контрольной работы.

Контрольная работа «Инициация и планирование проекта» выполняется командой студентов из трех человек. Работа должна выполняться совместно. Оценка дается на группу, студенты сами распределяют баллы между собой с учетом вклада каждого в общую работу. Контрольная работа может быть выполнена по любому виду проекта, в зависимости от того, какую информацию имеют студенты. Проект согласовывается с преподавателем в течение первых двух недель семестра.

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

### 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 7.1 КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров в изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
Основная литература			
1. Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	2018, 2019	5,49	



2. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — <a href="http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197">www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197</a>	2018		<a href="http://znanium.com/catalog/product/918075">http://znanium.com/catalog/product/918075</a>
3. Шаврин А.В., Руководство по управлению проектами на основе стандарта ISO 21500 [Электронный ресурс] / Шаврин А. В. - М. : Лаборатория знаний, 2017. - 113 с. (Проекты, программы, портфели) - ISBN 978-5-00101-542-0	2017		<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785001015420.html">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785001015420.html</a>
4. Управление проектами: практикум : учеб.пособие / О.Г. Тихомирова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 273 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — <a href="http://www.dx.doi.org/10.12737/17635">www.dx.doi.org/10.12737/17635</a>	2017		<a href="http://znanium.com/catalog/product/771070">http://znanium.com/catalog/product/771070</a>
<b>Дополнительная литература:</b>			
1. Павлов, А.Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI TheStandardforPortfolioManagementR?. Изложение методологии и рекомендации по применению. [Электронный ресурс] : Учебно-методические пособия —Электрон. дан. — М. : Издательство "Лаборатория знаний". 2015. — 217 с.	2016		<a href="http://e.lanbook.com/book/70746">http://e.lanbook.com/book/70746</a> —
4. Денисенко В. И.Моргунова Н. В.Ползунова Н. Н.Родионова Н. В. Управление проектами: учебное пособие Дата публикации: 2015	2015		<a href="http://e.lib.vlsu.ru:80/handle/123456789/4337">http://e.lib.vlsu.ru:80/handle/123456789/4337</a>

### **7.2. ПЕРИОДИЧЕСКИЕ ИЗДАНИЯ:**

Наиболее известными российскими периодическими изданиями, публикующими статьи по проблеме управлению проектами являются:

Электронный и печатный журнал «Управление проектами» (<https://pmmagazine.ru/editions/3-4-46-47-2018/>), «Управление проектами и программами» (<http://www.sovnet.ru/library/literature/>), «Российский журнал управления проектам» (<http://znanium.com/catalog/product/987989>).

Указанные и иные журналы доступны в электронной библиотечной системе ZNANIUM и по подписке.

### **7.3. ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ**

- <http://library.vlsu.ru/> - Научная библиотека ВлГУ.
- Российская Ассоциация Управления Проектами "СОВНЕТ" <http://www.sovnet.ru/>
- Сайт менеджеров проектов <http://www.anryk.ru/>
- [www.iprbookshop.ru/](http://www.iprbookshop.ru/) (Электронно-библиотечная система IPRbooks – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом)
- [www.znanium.com](http://www.znanium.com/) (Электронно-библиотечная система Znanium – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом)

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для обеспечения образовательного процесса по дисциплине институт располагает следующей материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, предусмотренных учебным планом и соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;
- библиотека, имеющая места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы с комплектом лицензионного программного обеспечения MicrosoftOffice, «КонсультантПлюс»



Рабочую программу составил доц. каф. МНиМР, к.э.н. Моргунова Н.В.

  
\_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

**Рецензент:**


Генеральный директор ООО «ПКФ Росток» Михеев А.П.

  
\_\_\_\_\_  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 1 от «29» августа 2019 года


Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М.

  
\_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления  
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Протокол № 2 от «03» 09 2019 года

**Председатель комиссии:**

  
\_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2019-2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 26.03.19 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 2020-2021 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 27.08.20 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_