

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО
Генеральный директор АО
«Городской телеканал»


С.Н. Гончаров



«13» июня 2024 г.

УТВЕРЖДЕНО
Директор Ярославского филиала
Финансового университета при
Правительстве Российской Федерации


В.А. Кваша



«18» июня 2024 г.

Автор: И.В. Шустина

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
42.03.05 «Медиакоммуникации»,
профиль «Медиакоммуникации и медиатехнологии»
(заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета
(протокол № 14 от 18.06.2024)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»
(протокол № 10 от 13.06.2024)*

Ярославль 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	4
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	4
5.1. Содержание дисциплины	4
5.2. Учебно-тематический план	7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	10
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	11
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	12
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	16
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	16
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	16
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.....	21
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	21
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	22
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	22
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	23
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	23

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.2.1.3. Управление проектами

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина «Управление проектами» обеспечивает формирование следующих компетенций.

Таблица 1 – Структура планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесённые с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-1	Способен участвовать в координации работы технических, управленческих, творческих подразделений организаций сферы медиа и их взаимодействий с внешней средой	1. Знает основы структурирования медиаорганизаций и принципы взаимодействия медиаорганизаций с внешней средой	<i>Знает:</i> принципы и приемы взаимодействия организации с внешней средой <i>Умеет:</i> осуществлять взаимодействие организации с другими субъектами в зависимости от поставленных целей и задач проекта
		2. Умеет координировать работу технических, управленческих, творческих подразделений медиаорганизаций	<i>Знает:</i> основы управления проектами <i>Умеет:</i> применять разные методы управления проектами
		3. Владеет навыками выстраивания взаимодействия медиаорганизации со внешней средой	<i>Знает:</i> основные теории и концепции взаимодействия людей, в том числе вопросы мотивации, коммуникации, лидерства и управления конфликтами <i>Умеет:</i> применять современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	1. Способен управлять своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности.	<i>Знает:</i> основные правила тайм-менеджмента <i>Умеет:</i> самостоятельно планировать и реализовывать деятельность по достижению поставленной цели
		2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков	<i>Знает:</i> основные пути самообразования и саморазвития <i>Умеет:</i> использовать имеющиеся возможности для самообразования и саморазвития

		3. Применяет знания о своих личностнопсихологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста, использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата	<i>Знает:</i> основные подходы для самообразования и саморазвития в целях личностного и профессионального роста <i>Умеет:</i> применять подходы для самообразования и саморазвития в целях личностного и профессионального роста
--	--	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление проектами» является дисциплиной общекафедрального (предпрофильного) цикла части, формируемой участниками образовательных отношений, образовательной программы по направлению 42.03.05 Медиакоммуникации, профиль «Медиакоммуникации и медиатехнологии» заочная форма обучения.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Таблица 2 – Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр (модуль) 8 в (часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	7з.е./252 ч.	252
Контактная работа – Аудиторные занятия	24	24
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	16	16
Самостоятельная работа	228	228
Вид текущего контроля		Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации		экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Проект и управления проектами

Понятие проекта, свойства проекта, Результаты проекта. Последовательная разработка. Отличие проекта от операционной деятельности. Организационные проекты. Проекты и стратегическое планирование. Причины и условия авторизации проекта. В каких ситуациях необходимо использовать метод управления проектами? Управление проектами. «Тройное ограниче-

ние» проекта. Качество проекта. Типичные ошибки управления проектом. Эффективное управления проектом. Стандарты и нормативные акты, относящиеся области приложения проекта

Тема 2. Среда управления проектами

Портфели и управление портфелем. Подпроекты. Программа – проекты-подпроекты. Офис управления проектом. Функции РМО. Функции менеджера проекта и РМО. Влияние организации на проект. Влияние организационной культуры на проект. Организационные системы. Управление проектами и управление через проекты. Условие внедрения «Управления через проекты». Преимущества управления через проекты в матричной структуре. Влияние организационной структуры на проект. Функциональная структура. Проектная структура. Система управления проектами. Участники проекта. Основные документы проекта.

Тема 3. Процессы управления проектами

Процессы инициации. Процессы планирования. Процессы исполнения. Процессы мониторинга и управления. Процессы завершения. Схема управления проектами. Жизненный цикл проекта с четырьмя базовыми этапами. Этапы проекта. Цикл улучшения Деминга. Жизненный цикл проекта и жизненный цикл продукта. Анализа осуществимости проекта как отдельный проект. Проект как процесс: ориентация на продукт (результат). Взаимосвязь процессов (последовательных видов деятельности), ориентированных на продукт (результат проекта).

Тема 4. Управление интеграцией проекта

Цель интеграции. Содержание деятельности по интеграции проекта. Интегративный характер проектов и управления проектами. Устав проекта. План проекта.

Тема 5. Управление содержанием проекта

Процессы управления содержанием проекта. Содержание продукта и содержание проекта. Планирование содержания. Планирование содержания: инструменты и методы. Создание иерархической структуры работ (ИСР). Создание иерархической структуры работ (ИСР). Создание ИСР: инструменты и методы. Представление ИСР. Основные разделы иерархической структуры работ. Этап планирования проекта. Управление содержанием.

Тема 6. Управление сроками проекта

Определение состава операций. Определение взаимосвязей операций. Методы определения взаимосвязи операций. Оценка длительности операций. Методы и средства оценки длительности операций. Составление расписания. Управление расписанием. Линейный график (график Ганта). Диаграмма Ганта.

Тема 7. Управление стоимостью проекта

Процессы управления стоимостью: стоимостная оценка, разработка бюджета расходов, управление стоимостью. Стоимостная оценка: инструменты и методы. Управление стоимостью: инструменты и методы. Система управления изменениями. Система управления изменениями стоимости. Прогнозирование. Программное обеспечение для управления проектами. Анализ измерения эффективности. Управление отклонениями.

Тема 8. Управление качеством проекта

Планирование качества. Процесс обеспечения качества. Процесс контроля качества. Качество и сорт. Современное управление качеством. Ф. Кросби о качестве. Планирование качества: инструменты и методы. Диаграмма причинно-следственных связей. Пример анализа ключевых факторов успешности проекта. Метод парных сравнений. Диаграммы зависимостей. Диаграмма Парето. Результат планирования качества. Процесс обеспечения качества: инструменты и методы. Процесс контроля качества. Пример контрольной диаграммы исполнения расписания проекта.

Тема 9. Управление человеческими ресурсами проекта

Процессы управления человеческими ресурсами проекта: планирование человеческих ресурсов, набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта. Распределение ролей и ответственности. Роли, полномочия и ответственность. Планирование человеческих ресурсов: инструменты и методы. Форматы определения ролей и ответственности. Набор команды проекта: инструменты и методы. Развитие команды проекта: инструменты и методы. Командные роли. Руководитель проекта – ключевые аспекты деятельности. Методы вовлечения персонала в процесс планирования проекта и решения проблем. Цели применения методов вовлечения персонала. Метод письменного мозгового штурма.

Тема 10. Управление коммуникациями проекта

Планирование коммуникаций. Распространение информации. Отчетность о ходе выполнения проекта. Административное закрытие. Информация для планирования коммуникаций. Информация для планирования коммуникаций Средства коммуникации. Факторы, влияющие на выбор средств коммуникации. План управления коммуникациями. Распространение информации: инструменты и методы.

Тема 11. Управление рисками проекта

Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски. Мониторинг и управление рисками. Виды рисков. Идентификация рисков. Идентификация рисковых событий. Источники информа-

ции для идентификации рисков. Основные этапы анализа риска. Технология измерения рисков. Шкалы измерений риска. Матрица риска. Оценка риска. Разработка рекомендаций по уменьшению риска. Идентификация рисков: инструменты и методы. Качественный анализ рисков: инструменты и методы. Стратегии реагирования на негативные риски.

Тема 12. Управление поставками проекта

Процессы управления поставками проекта: планирование покупок и приобретений; планирование контрактов; администрирование контрактов; закрытие контрактов.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3 – Содержание учебно-тематического плана изучения дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы те- кущего кон- троля успе- ваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самос- стоя- тель- ная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Семи- нары и практи- ческие занятия	Занятия в интерак- тивных формах		
1	Тема 1. Проект и управления проек- тами	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
2	Тема 2. Среда управления проек- тами	21	2		2	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
3	Тема 3. Процессы управления проек- тами	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
4	Тема 4. Управле- ние интеграцией проекта	21	2		2	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
5	Тема 5. Управле- ние содержанием проекта	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
6	Тема 6. Управле- ние сроками про- екта	21	2		2	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
7	Тема 7. Управле- ние стоимостью проекта	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
8	Тема 8. Управле- ние качеством про- екта	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
9	Тема 9. Управле- ние человеческими ресурсами проекта	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
10	Тема 10. Управле- ние коммуникаци- ями проекта	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы- полнение заданий
11	Тема 11. Управле-	21	2	1	1	1	19	Опрос, вы-

	ние рисками проекта							полнение заданий
12	Тема 12. Управление поставками проекта	21	2		2	1	19	Опрос, выполнение заданий
	В целом по дисциплине	252	24	8	16	12	228	
	Итого в %					50		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4 – Темы дисциплины, формы проведения и содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Проект и управления проектами	Вопросы к практическому занятию 1. Понятие проекта, свойства проекта. 2. Результаты проекта. 3. Последовательная разработка. 4. Отличие проекта от операционной деятельности. 5. Организационные проекты. 6. Проекты и стратегическое планирование. 7. Причины и условия авторизации проекта. 8. Эффективное управления проектом. 9. Стандарты и нормативные акты, относящиеся области приложения проекта <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий,
Тема 2. Средства управления проектами	Вопросы к практическому занятию 1. Портфели и управление портфелем. 2. Подпроекты. 3. Программа – проекты - подпроекты. 4. Офис управления проектом. 5. Функции РМО. Функции менеджера проекта и РМО. 6. Влияние организации на проект. 7. Влияние организационной культуры на проект. 8. Организационные системы. 9. Влияние организационной структуры на проект. 10. Функциональная структура. 11. Проектная структура. 12. Система управления проектами. 13. Участники проекта. 14. Основные документы проекта. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий
Тема 3. Процессы управления проектами	Вопросы к практическому занятию 1. Процессы инициации. 2. Процессы планирования. 3. Процессы исполнения. 4. Процессы мониторинга и управления. 5. Процессы завершения. 6. Схема управления проектами.	Опрос, выполнение заданий,

	<i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	
Тема 4. Управление интеграцией проекта	Вопросы к практическому занятию 1. Цель интеграции. 2. Содержание деятельности по интеграции проекта. 3. Интегративный характер проектов и управления проектами. 4. План проекта. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий
Тема 5. Управление содержанием проекта	Вопросы к практическому занятию 1. Процессы управления содержанием проекта. 2. Содержание продукта и содержание проекта. 3. Планирование содержания. 4. Планирование содержания: инструменты и методы. 5. Создание иерархической структуры работ (ИСР). 6. Создание иерархической структуры работ (ИСР). 7. Создание ИСР: инструменты и методы. 8. Представление ИСР. 9. Основные разделы иерархической структуры работ. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий,
Тема 6. Управление сроками проекта	Вопросы к практическому занятию 1. Определение состава операций. 2. Определение взаимосвязей операций. 3. Методы определения взаимосвязи операций. 4. Оценка длительности операций. 5. Методы и средства оценки длительности операций. 6. Составление расписания. 7. Управление расписанием. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий
Тема 7. Управление стоимостью проекта	Вопросы к практическому занятию 1. Процессы управления стоимостью: стоимостная оценка, разработка бюджета расходов, управление стоимостью. 2. Стоимостная оценка: инструменты и методы. 3. Управление стоимостью: инструменты и методы. 4. Система управления изменениями. 5. Система управления изменениями стоимости. 6. Прогнозирование. 7. Анализ измерения эффективности. 8. Управление отклонениями. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий,
Тема 8. Управление качеством проекта	Вопросы к практическому занятию 1. Планирование качества. 2. Процесс обеспечения качества. 3. Процесс контроля качества. 4. Качество и сорт. 5. Современное управление качеством. Ф. Кросби о качестве. Планирование качества: инструменты и методы. 6. Диаграмма причинно-следственных связей. 7. Пример анализа ключевых факторов успешности проекта. 8. Результат планирования качества. 9. Процесс обеспечения качества: инструменты и методы. Процесс контроля качества. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий

Тема 9. Управление человечески- ми ресурсами проекта	Вопросы к практическому занятию 1. Процессы управления человеческими ресурсами проекта: планирование человеческих ресурсов, набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта. 2. Распределение ролей и ответственности. 3. Роли, полномочия и ответственность. 4. Планирование человеческих ресурсов: инструменты и методы. 5. Форматы определения ролей и ответственности. 6. Набор команды проекта: инструменты и методы. 7. Развитие команды проекта: инструменты и методы. 8. Командные роли. 9. Руководитель проекта – ключевые аспекты деятельности. 10. Методы вовлечения персонала в процесс планирования проекта и решения проблем. 11. Цели применения методов вовлечения персонала. 12. Метод письменного мозгового штурма. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий,
Тема 10. Управление коммуника- циями проек- та	Вопросы к практическому занятию 1. Планирование коммуникаций. 2. Распространение информации. 3. Отчетность о ходе выполнения проекта. 4. Административное закрытие. 5. Информация для планирования коммуникаций. 6. Информация для планирования коммуникаций 7. Средства коммуникации. 8. Факторы, влияющие на выбор средств коммуникации. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий
Тема 11. Управление рисками про- екта	Вопросы к практическому занятию 1. Планирование управления рисками. 2. Идентификация рисков. 3. Качественный анализ рисков. 4. Количественный анализ рисков. 5. Планирование реагирования на риски. 6. Мониторинг и управление рисками. 7. Виды рисков. 8. Идентификация рисков. 9. Идентификация рисковых событий. 10. Источники информации для идентификации рисков. 11. Основные этапы анализа риска. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий,
Тема 12. Управление поставками проекта	Вопросы к практическому занятию Процессы управления поставками проекта: планирование покупок и приобретений; планирование контрактов; администрирование контрактов; закрытие контрактов. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-6; раздел 9: 1-8.</i>	Опрос, выполнение заданий

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- выполнение домашних творческих заданий;
- подготовка к экзамену.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Таблица 5 – Темы дисциплины, изучаемые вопросы и формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Проект и управления проектами	В каких ситуациях необходимо использовать метод управления проектами? Управление проектами. «Тройное ограничение» проекта. Качество проекта. Типичные ошибки управления проектом	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям.
Тема 2. Среда управления проектами	Управление проектами и управление через проекты. Условие внедрения «Управления через проекты». Преимущества управления через проекты в матричной структуре.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям.
Тема 3. Процессы управления проектами	Цикл улучшения Деминга. Жизненный цикл проекта и жизненный цикл продукта. Анализа осуществимости проекта как отдельный проект. Проект как процесс: ориентация на продукт (результат). Взаимосвязь процессов (последовательных видов деятельности), ориентированных на продукт (результат проекта). Жизненный цикл проекта с четырьмя базовыми этапами. Этапы проекта	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям.
Тема 4. Управление интеграцией проекта	Устав проекта	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям.
Тема 5. Управление	Этап планирования проекта.	Изучение учебной

содержанием проекта	Управление содержанием	литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям.
Тема 6. Управление сроками проекта	Линейный график (график Ганта). Диаграмма Ганта.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу.
Тема 7. Управление стоимостью проекта	Программное обеспечение для управления проектами.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям
Тема 8. Управление качеством проекта	Метод парных сравнений. Диаграммы зависимостей. Диаграмма Парето.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям
Тема 9. Управление человеческими ресурсами проекта	План управления коммуникациями. Распространение информации: инструменты и методы	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям
Тема 10. Управление коммуникациями проекта	Идентификация рисков: инструменты и методы. Качественный анализ рисков: инструменты и методы. Стратегии реагирования на негативные риски.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям
Тема 11. Управление рисками проекта	Технология измерения рисков. Шкалы измерений риска. Матрица риска. Оценка риска. Разработка рекомендаций по уменьшению риска.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям
Тема 12. Управление поставками проекта	Какие процессы управления поставками наиболее сказываются на результате?	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу. Подготовка к интерактивным занятиям

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерная тематика домашнего творческого задания

- 1 Немецкий опыт управления качеством.
- 2 Отечественный опыт управления качеством.
- 3 Американский опыт управления качеством.
- 4 Японский опыт управления качеством.
- 5 Система качества в «петле качества» - планирование, управление, обеспечение и улучшение качества.
- 6 Виды затрат на качество. Конформные и неконформные затраты.
- 7 Контрольный листок. Гистограмма. Диаграмма разброса.
- 8 Метод стратификации. Диаграмма Парето.
- 9 Причинно-следственная диаграмма. Контрольные карты.

- 10 История создания стандартов качества.
- 11 Понятие, основные принципы и функции сертификации. Цели осуществления сертификации.
- 12 Обязательная и добровольная сертификация. Схемы проведения сертификации.
- 13 Процесс сертификации систем качества и производств.
- 14 Квалиметрия как наука, ее роль, методы и области практического применения.
- 15 Сущность измерения качества в квалиметрии. Показатели качества продукции.
16. Система сбалансированных показателей. Выбор категорий данных для системы показателей.
17. Проектное управление как инструмент реализации стратегии компании.
18. Экономическое обоснование проекта.
19. Управление ресурсами проекта.
20. Управление качеством проектов в строительстве.
21. Управление качеством продукции в организации.
22. Разработка системы менеджмента качества.
23. Ключевые показатели и методы оценки эффективности менеджмента качества.
24. Управление качеством в IT-проектах
25. «Аудит качества» проекта.
26. Затраты на качество проекта.
27. Применение различных диаграмм для управления качеством проекта.
28. Значение и роль стандартизации в управлении качеством.
29. Значение и роль сертификации в управлении качеством.
30. Руководство по качеству.

Примерные вопросы для научных дискуссий, докладов и презентаций

1. Чем проекты отличаются от операционной деятельности?
2. Какие задачи надо решить, прежде чем начинать проект?
3. Всегда ли нужно использовать методологию управления проектами?
4. Согласны ли вы с законом Лермана, который гласит: «Любую техническую проблему можно преодолеть, имея достаточно времени и денег»?
5. Почему следствие Лермана уточняет: «Вам никогда не будет хватать либо времени, либо денег»?
6. Проект ради проекта или проект ради результата?
7. Почему метод проектов так популярен в современном обществе?

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание домашнего творческого задания, аудиторных

самостоятельных работ и домашних заданий, решение задач и участие в обсуждениях на практических занятиях и др.), оценки итоговых знаний (по результатам экзамена) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре	40
2.	Экзамен	60
	Итого:	100

Таблица 6 - Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	7	Математический расчет $Оц=7 : Кз \times Пз$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество аудиторных занятий по дисциплине; Пз – количество занятий, посещаемых студентом
Активность при проведении аудиторных занятий	13	Участие в дебатах – 10 баллов Информационное сообщение – 5 баллов Участие в обсуждении – 3 балла Краткое выступление – 1 балл Выполнение заданий – 5 баллов Выполнение творческого задания - 5 баллов
Активность при проведении вне-аудиторной работы	10	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе и Университета - 10 баллов
Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя	10	Подготовка к участию в дебатах – 5 баллов Сбор материалов по темам – 5 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам письменной экзаменационной работы, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

а. решение задач, тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управ-

ленческие решения;

в. выполнение домашних творческих заданий и обсуждение результатов.

Вторая составляющая оценивает устный ответ на экзамене и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на экзамене оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности. Например, за первый теоретический вопрос максимально оценивается 15 баллов, два следующих теоретических вопроса оцениваются по 10 баллов, задача — максимально 15 баллов и пять тестов — по 2 балла каждый правильно решенный тест.

Балльная система аттестации:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;

- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно»;

- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо»;

- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично».

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам письменной работы — 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо».

Если студент подошел к экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве письменной экзаменационной работы он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов, что соответствует оценке «удовлетворительно».

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем, все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во

время занятий, не допускается.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примерный перечень вопросов для подготовки к сдаче экзамена

1. Понятие проекта, свойства проекта.
2. Результаты проекта.
3. Последовательная разработка.
4. Отличие проекта от операционной деятельности.
5. Организационные проекты.
6. Проекты и стратегическое планирование.
7. Причины и условия авторизации проекта.
8. Эффективное управления проектом.
9. Стандарты и нормативные акты, относящиеся области приложения проекта
10. Портфели и управление портфелем.
11. Подпроекты.
12. Программа – проекты – подпроекты.
13. Офис управления проектом.
14. Функции РМО. Функции менеджера проекта и РМО.
15. Влияние организации на проект.
16. Влияние организационной культуры на проект.
17. Организационные системы.
18. Влияние организационной структуры на проект.
19. Функциональная структура.
20. Проектная структура.
21. Система управления проектами.
22. Участники проекта.
23. Основные документы проекта.
24. Процессы инициации.
25. Процессы планирования.

26. Процессы исполнения.
27. Процессы мониторинга и управления.
28. Процессы завершения.
29. Схема управления проектами.
30. Цель интеграции.
31. Содержание деятельности по интеграции проекта.
32. Интегративный характер проектов и управления проектами.
33. План проекта.
34. Процессы управления содержанием проекта.
35. Содержание продукта и содержание проекта.
36. Планирование содержания.
37. Планирование содержания: инструменты и методы.
38. Создание иерархической структуры работ (ИСР).
39. Создание иерархической структуры работ (ИСР).
40. Создание ИСР: инструменты и методы.
41. Представление ИСР.
42. Основные разделы иерархической структуры работ.
43. Определение состава операций.
44. Определение взаимосвязей операций.
45. Методы определения взаимосвязи операций.
46. Оценка длительности операций.
47. Методы и средства оценки длительности операций.
48. Составление расписания.
49. Управление расписанием.
50. Процессы управления стоимостью: стоимостная оценка, разработка бюджета расходов, управление стоимостью.
51. Стоимостная оценка: инструменты и методы.
52. Управление стоимостью: инструменты и методы.
53. Система управления изменениями.
54. Система управления изменениями стоимости.
55. Прогнозирование.
56. Анализ измерения эффективности.
57. Управление отклонениями.
58. Планирование качества.
59. Процесс обеспечения качества.
60. Процесс контроля качества.
61. Качество и сорт.
62. Современное управление качеством. Ф. Кросби о качестве.
63. Планирование качества: инструменты и методы.
64. Диаграмма причинно-следственных связей.
65. Пример анализа ключевых факторов успешности проекта.
66. Результат планирования качества.
67. Процесс обеспечения качества: инструменты и методы.
68. Процесс контроля качества.

69. Процессы управления человеческими ресурсами проекта: планирование человеческих ресурсов, набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта.
70. Распределение ролей и ответственности.
71. Роли, полномочия и ответственность.
72. Планирование человеческих ресурсов: инструменты и методы.
73. Форматы определения ролей и ответственности.
74. Набор команды проекта: инструменты и методы.
75. Развитие команды проекта: инструменты и методы.
76. Командные роли.
77. Руководитель проекта – ключевые аспекты деятельности.
78. Методы вовлечения персонала в процесс планирования проекта и решения проблем.
79. Цели применения методов вовлечения персонала.
80. Метод письменного мозгового штурма.
81. Планирование коммуникаций.
82. Распространение информации.
83. Отчетность о ходе выполнения проекта.
84. Административное закрытие.
85. Информация для планирования коммуникаций.
86. Информация для планирования коммуникаций
87. Средства коммуникации.
88. Факторы, влияющие на выбор средств коммуникации.
89. Планирование управления рисками.
90. Идентификация рисков.
91. Качественный анализ рисков.
92. Количественный анализ рисков.
93. Планирование реагирования на риски.
94. Мониторинг и управление рисками.
95. Виды рисков.
96. Идентификация рисков.
97. Идентификация рисковых событий.
98. Источники информации для идентификации рисков.
99. Основные этапы анализа риска.
100. Процессы управления поставками проекта: планирование покупок и приобретений; планирование контрактов; администрирование контрактов; закрытие контрактов.

Примеры заданий

Задание 1.

Определите внешнюю среду для Вашего учебного проекта

Спланируйте маркетинговое исследование (требования к анализу внешней среды проекта).

Задание 2.

Определите основных участников Вашего учебного проекта
Знак их заинтересованности (положительный или отрицательный)
Содержание интересов.

Используя метод многократного видения, уточните интересы участников проекта.

Задание 3

Сформулируйте проблему как противоречие между реальной и желаемой ситуацией (например, как обеспечить финансирование проекта)

Сформулируйте требования-ограничения к результатам управленческого решения проблемы (КРИТЕРИИ), ориентируясь на:

1. Ресурсы (время, люди, финансы, материалы и техника, информация и пр.)

2. Качество;

3. Требования заинтересованных сторон.

Проведите письменный мозговой штурм для выработки вариантов решения

Проведите устный мозговой штурм для выбора 3-4 наиболее перспективных идей по решению проблемы

Проанализируйте предлагаемые идеи на жизнеспособность, сопоставив с условиями решения

Проверьте, насколько предлагаемое решение удовлетворяет потребности всех заинтересованных сторон

Сформулируйте окончательное решение.

Задание 4.

Просмотрите мероприятия по проекту, и определите, включают ли они в себя виды деятельности, направленные на планирование и подбор человеческих ресурсов проекта, сплочение команды, оценку работы команды и другие мероприятия, направленные на управление человеческими ресурсами.

Задание 5

Определите необходимые и достаточные для достижения целей мероприятия на каждом этапе и предполагаемые результаты по каждому этапу.

Используйте для фиксации результата таблицу.

Пример билета на экзамен

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования**

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

Дисциплина «Управление проектами»

Филиал Ярославский
 Форма обучения Заочная
 Семестр 8 Направление 42.03.05 «Медиакоммуникации»
 Профиль «Медиакоммуникации и медиатехнологии»

БИЛЕТ № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Методы вовлечения персонала в процесс планирования проекта и решения проблем.	15
2	Мониторинг и управление рисками.	15
3	Определите свои основные мотивы выполнения учебного проекта (участия в проекте).	30

Подготовил

Шустина И.В.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой

Колесов Р.В.

«Менеджмент и общегуманитарные науки»

Дата _____ 20__ г.

Таблица 7 – Примеры оценочных средств для проверки сформированности компетенции

Компетенция	Типовые задания
ПК-1 Способен участвовать в координации работы технических, управленческих, творческих подразделений организаций сферы медиа и их взаимодействий с внешней средой	1. Демонстрирует кругозор в сфере отечественного и мирового культурного процесса Задание 1. Проведите оценку мероприятий проекта в иерархической структуре работ с учетом запланированных коммуникаций. При необходимости внесите необходимые изменения. 2. Учитывает достижения отечественной и мировой культуры, а также средства художественной выразительности в процессе создания медиатекстов и (или) иных коммуникационных продуктов. Задание 1. Выполните задания по планированию качества с учётом следующего алгоритма: 1. Определите ключевые факторы, влияющие на качество проекта и постройте диаграмму Исикавы для Вашего проекта 2. Используйте метод парных сравнений для определения значимости факторов для качества проекта 3. На основе полученных в методе парных сравнений данных постройте диаграмму Парето и определите основные факторы, способные вызвать наибольшее количество проблем в процессе реализации Вашего проекта 3. Владеет навыками выстраивания взаимодействия медиаорганизации со внешней средой Задание 1. Определите внешнюю среду для Вашего учебного проекта Спланируйте маркетинговое исследование (требования к анализу внешней среды проекта).
УК-6 Способен	1. Способен управлять своим временем, проявляет готовность к са-

управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	мооорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности. Задание 1. Составить индивидуальный план-календарь работы над проектом 2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков Задание 1. Составить перечень основных электронных ресурсов, необходимых для сбора информации для реализации проекта. 3. Применяет знания о своих личностнопсихологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста, использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата Задание 1. Определите необходимые и достаточные для достижения целей мероприятия на каждом этапе и предполагаемые результаты по каждому этапу. Используйте для фиксации результата таблицу.
--	--

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» и локальные акты филиала по данному вопросу, размещенные по ссылке: <http://www.fa.ru/fil/yaroslavl/about/base/Pages/oup.aspx>

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Закон РФ от 27.12.1991 N 2124-1 «О средствах массовой информации» (последняя редакция).
3. Федеральный закон «О противодействии экстремистской деятельности» от 25.07.2002 N 114-ФЗ (последняя редакция).
4. Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 N 38-ФЗ (последняя редакция).
5. Указ Президента РФ от 10.06.1994 N 1183 «О защите потребителей от недобросовестной рекламы».
6. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 «О защите прав потребителей» (последняя редакция).
7. Приказ МАП РФ от 13.11.1995 N 147 «Об утверждении Порядка

рассмотрения дел по признакам нарушения законодательства Российской Федерации о рекламе» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 28.11.1995 N 985).

8. Международный кодекс рекламной практики – Париж: SOVERO (Международная торговая палата), 1987 г.

9. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (последняя редакция).

а) основная литература

1. Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450229>

2. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под общей редакцией Е.М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449791>

3. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е.В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 177 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/451359>

б) дополнительная литература

4. Федотова, М.А. Проектное финансирование и анализ : учебное пособие для вузов / М.А. Федотова, И.А. Никонова, Н.А. Лысова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 144 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450537>

5. Дрещинский, В.А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В.А. Дрещинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 408 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/477544>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОН-ЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
7. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
8. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

ПЛИНЫ

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Шустина И.В. Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания по дисциплине «Управление проектами» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 42.03.05 «Медиакоммуникации»	2024	https://cloud.mail.ru/public/CnoV/cYBRvyAHR
Приказ Финуниверситета от 14.05.2021 г. № 1040/о «Об утверждении методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры Финансовом университете»		http://www.fa.ru/univer/DocLib/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D1%8B%20%D0%A4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%83%D0%BD%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%9E%D0%B1%D1%89%D0%B0%D1%8F%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7%20%E2%84%96%201040_%D0%BE%20%D0%BE%D1%82%2011.05.2021.PDF

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Компьютерные программы общего назначения Windows, Microsoft Office.
2. Антивирусная программа.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Таблица 8 – Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

№п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Справочная правовая система Консультант Плюс».	Темы 1-12

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, которой располагает Ярославский фи-

лиал Финуниверситета: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.

Лекционные и практические занятия проводятся в мультимедийных аудиториях филиала, а также в оборудованных компьютерами и мультимедийным оборудованием классах.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.