

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

/Шубаева В.Г./

« 28 » августа 2020 г.

**МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ
ПРОЕКТАМИ КОМПАНИИ**

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы	Стратегическое корпоративное управление
Уровень высшего образования	магистратура
Форма обучения	заочная

Составитель:

_____ / д.э.н, профессор Трофимов В.В.

Санкт-Петербург
2020

СОДЕРЖАНИЕ

1.	ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.....	3
2.	МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	3
3.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	3
4.	ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
5.	СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
6.	ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА	7
7.	МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ	7
7.1.	Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины.....	8
7.2.	Организация самостоятельной работы.....	8
8.	ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	9
9.	РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	9
9.1.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	9
9.2.	Материально-техническое обеспечение учебного процесса	10
10.	ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ.....	10
11.	ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	11

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины:

- формирование знаний и представлений о принципах и методах управления проектами и изучение основных теоретических аспектов управления проектами,
- формирование знаний по общим закономерностям и тенденциям развития современных технологий управления проектами;
- формирование практических навыков в области управления проектами, портфелями и программами.

Задачи:

- узнать: общие закономерности и тенденции развития современных технологий управления проектами; особенности и проблематику управления проектами в организации; подходы к построению систем управления проектами и их место в единой системе управления предприятием;
- овладеть умениями: управлять этапами жизненного цикла проекта, выбирать и применять методы решения типовых задач управления проектами
- приобрести: навыки организации системы управления проектом; эффективного использования современных методов и инструментов управления проектами; знания о лучших практиках по управлению проектами и навыков, необходимых для эффективной работы в проектах.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В. «Методология управления стратегическими проектами компании», относится к вариативной части Блока 1, является обязательной для освоения обучающимся после выбора обучающимся направления (профиля) программы.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции выпускника	Этапы формирования компетенций	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Второй уровень (углубленный) (ПК-1)-2	Знать: основные результаты новейших исследований по проблемам менеджмента; методы стратегического проектирования и управления проектами компании 32 (ПК-1) Уметь: использовать инструменты стратегического анализа организации, подходы и методы к построению систем управления подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами, сетям У2 (ПК-1) Владеть: навыками организации систем управления подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, методами прогнозирования тенденций развития теории и практики управления В2

		(ПК-1)
ПК-9 способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	ПК-9	<p>Знать: основные закономерности, тенденции развития технологий управления стратегическими проектами компании, подходы к системе управления проектами, этапы и методы исследования стратегических проектов компании 3 (ПК-9)</p> <p>Уметь: формировать структуру исследования стратегических проектов компании, использовать инструменты управления этапами жизненного цикла проекта, применять методы решения типовых задач управления стратегическими проектами компании У(ПК-9)</p> <p>Владеть: современными методами и инструментами разработки и управления стратегическими проектами компании, методикой и техникой оформления результатов исследования В (ПК-9)</p>

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа, из которых 9 часов самостоятельной работы обучающегося отводится на подготовку и защиту экзамена.

Форма промежуточной аттестации: экзамен – 4 семестр.

Распределение фонда времени по темам дисциплины по заочной форме обучения представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Распределение фонда времени по темам дисциплины

Номер раздела	Объем дисциплины (ак. часы)			
	Контактная работа			СРО
	ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5
Тема 1. Введение	0,5			2
Тема 2. Общие понятия управления проектами	0,5			4
Тема 3. Группы процессов и функциональные области управления проектом	1			12
Тема 4. Организация управления проектами		2		12
Тема 5. Стандарты в области управления проектами				4
Тема 6. Корпоративная система управления проектами в компании				12
Тема 7. Управление предпроектной фазой проекта				4
Тема 8. Управление разработкой проекта	1	6		48
Тема 9. Управление реализацией проекта.	1	4		22
Тема 10. Управление завершением проекта				8
Всего по дисциплине:	4	12		128

*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

РАЗДЕЛ №1. Основы управления проектами.

Тема 1. Введение.

Место и роль управления проектом. Современная концепция управления проектом. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента. История развития управления проектами. Развитие управления проектами за рубежом. Этапы развития управления проектами в России. Перспективы развития управления проектами.

Тема 2. Общие понятия управления проектами.

Базовые понятия: проект, управление проектом (УП). Содержание и структура проекта. Цель, стратегия и результаты проекта. Структуризация как основа управления проектом. Классификация проектов. Взаимосвязь понятий «проект», «программа», «портфель». Участники проекта. Общий состав участников проекта. Состав, роли и взаимосвязи участников проекта. Основные функции и взаимодействие участников проекта. Руководитель проекта и команда проекта. Окружающая среда проекта. Понятие окружающей среды проекта. Проект и предприятие. Внешние факторы воздействия на проект.

Тема 3. Группы процессов и функциональные области управления проектом.

Жизненный цикл проекта. Понятие жизненного цикла проекта. Группы процессов управления проектами: инициации, планирования, выполнения, мониторинга и контроля, завершения. Взаимосвязь групп процессов. Функциональные области управления проектами. Методы управления проектами.

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Тема 4. Организация управления проектами.

Организационные структуры проекта (функциональные, проектные, матричные). Организация Офиса управления проектами. Организация проектного финансирования.

Тема 5. Стандарты в области управления проектами.

Система корпоративных стандартов компании. Рамочные стандарты в области управления проектами. Стандарты, применяемые к отдельным объектам управления (проект, программа, портфель). Стандарты, определяющие требования к квалификации участников проекта (менеджеры проектов, участники команд управления проектом). Стандарты, определяющие уровень зрелости организационной системы проектного менеджмента.

Тема 6. Корпоративная система управления проектами в компании.

Компоненты корпоративной системы управления проектами (КСУП). Особенности проектов внедрения КСУП. Принципы построения систем информационного обеспечения.

РАЗДЕЛ 3. ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Тема 7. Управление предпроектной фазой проекта

Маркетинг проектов. Принципы построения систем информационного обеспечения. Структура баз данных и баз знаний. Критерии отбора проекта. План маркетинга. Инициация проекта. Понятие «инициация проекта. Критерии приемлемости проекта. Причины отклонения проекта. Декларация о намерениях. Разработка концепции проекта. Системное представление о проекте. Определение главного замысла и временных рамок проекта. Схема и принципы разработки и реализации проекта. Бизнес-план как основной документ для оценки и обоснования реализации проекта в условиях конкуренции. Предпроектные исследования инвестиционных возможностей осуществления проекта. Торги и контракты.

Тема 8. Управление разработкой проекта

Планирование проекта. Процессы планирования. Особенности планирования проекта. Уровни планирования в проекте. Сводный план управления проектом: базовые и вспомогательные планы.

Планирование содержания (предметной области) проекта. Процессы планирования содержания: сбор требований, определение содержания, создание иерархической структуры работ (WBS). Основные инструменты и методы планирования содержания проекта.

Планирование проекта по временным параметрам. Общая постановка задачи календарного планирования. Процессы планирования расписания проекта: определение перечня работ, определение взаимосвязей работ, оценка продолжительности работ проекта, разработка расписания проекта. Основные инструменты и методы планирования временных параметров проекта.

Планирование стоимости в проекте. Определение потребности проекта в ресурсах. Оценка стоимости проекта. Разработка бюджета проекта. Основные инструменты и методы планирования стоимости.

Определение качества проекта. Управленческие и технические аспекты обеспечения качества. Общие принципы обеспечения качества. Показатели оценки качества. Организация управления качеством. Основные инструменты и методы планирования качества.

Планирование ресурсов проекта. Планирование закупок ресурсов: основные задачи, правовое регулирование закупок, организационные формы закупок, основные требования к управлению закупками. Контрактная работа в проекте. Виды контрактов. Основные функции участников проекта при организации и проведении торгов. Основные инструменты и методы планирования ресурсов проекта.

Организация работы команды проекта. Характерные особенности управления персоналом проекта. Структура жизненного цикла команды проекта. Роли в управлении проектом. Принципы и организационные аспекты формирования команды проекта. Способы определения потребности в персонале. Процессы управления персоналом проекта. Основные инструменты и методы организации работы персонала проекта.

Прогнозирование и определение рисков, оценка рисков. Понятия «неопределенность» и «риск». Виды рисков в проекте. Сущность и необходимость управления рисками в проектах. Классификация факторов риска проекта. Процессы планирования рисков проекта: определение (идентификация), качественная и количественная оценка, разработка мер реагирования. Основные инструменты и методы определения, качественной и количественной оценки и прогнозирования риска, разработки мер реагирования на риски-угрозы и риски –возможности проекта.

Определение участников проекта. Цели и факторы классификации участников проекта. Разработка стратегий управления участниками проекта. Основные инструменты и методы. Организация информационного взаимодействия в проекте. Понятие и виды коммуникаций в проекте. Типы коммуникаций в организации взаимодействия между участниками проекта. Основные инструменты и методы организации коммуникаций в проекте.

Тема 9. Управление реализацией проекта

Организация работ и выполнение проекта. Управление выполнением сводного плана проекта.

Контроль и регулирование хода выполнения проекта. Цели и содержание контроля проекта. Мониторинг работ по проекту. Измерение прогресса выполнения работ и анализ результатов. Принятие решений. Общий контроль изменений.

Проверка и анализ состояния предметной области при выполнении проекта; контроль изменений предметной области проекта, взаимосвязь с процессом контроля качества.

Контроль выполнения расписания работ проекта; принципы эффективного управления временными параметрами проекта; анализ факторов отклонений по временным параметрам; контроль производительности труда.

Контроль стоимости проекта. Основные инструменты и методы контроля. Методика освоенного объема. Оценка и прогнозирование выполнения проекта. Принятие решений по проекту.

Обеспечение и контроль качества. Основные инструменты и методы.

Управление рисками проекта. Цели, основные инструменты и методы.

Формирование команды проекта. Развитие команды проекта, роль руководителя проекта.

Управление командой проекта Мотивация персонала проекта. Решение проблем.

Управление конфликтами. Основные методы управления командой проекта.

Создание коммуникационной системы проекта. Документы проекта, их форма, классификация, требования к ним. Участники информационного обмена в проекте.

Организация документооборота и информационных потоков в проекте.

Мониторинг и контроль реализации контрактов в проекте.

Тема 10. Управление завершением проекта

Завершение проекта. Этапы закрытия проекта. Подведение итогов и получение данных о результатах, достигнутых в ходе выполнения работ по проекту.

Послепроектное обслуживание. Гарантийное обслуживание объекта проекта. Накопление данных для осуществления последующих проектов.

Анализ эффективности реализации проекта. Оценка промежуточных и конечных результатов проекта. Определение эффективности достижения целей проекта. Эффективность и надежность системы управления проектом. Заключительная оценка и анализ эффективности реализации проекта.

6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия/ Семинарские занятия / Лабораторные работы

№ темы	Тема занятия	Вид занятия/Оценочное средство
1	2	3
4	Организация управления проектами	ПЗ: Практическая работа
8	Управление разработкой проекта	ПЗ: Практическая работа
9	Управление реализацией проекта	ПЗ: Практическая работа

* ПЗ – практические занятия, СЗ – семинарские занятия, ЛР – лабораторные работы

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса, обучающийся должен ознакомиться с учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся;
- порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;
- графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

- слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;
- ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;
- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;
- выполнять задания практических занятий полностью и в установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже, чем в 2 – недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

7.2. Организация самостоятельной работы

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Виды самостоятельной работы по дисциплине представлены в таблице 7.2.1.

Таблица 7.2.1 – Организация самостоятельной работы обучающегося

№ темы	Вид самостоятельной работы
1-3	Выполнение заданий поисково-исследовательского характера
4-6 9-10	Выполнение практических работ
7-8	Выполнение практических работ – кейс-задание

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

Для обучающихся заочной формы обучения разработаны методические рекомендации по выполнению контрольных работ. Методические рекомендации включают в себя все виды самостоятельной работы, предусмотренные для успешного освоения дисциплины.

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В рамках реализации дисциплины «Методология управления стратегическими проектами компании» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- проблемная лекция (тема № 1, 2, 3);
- лекция-дискуссия (тема № 4);
- метод проектов (тема №6, 9).

Лекция-дискуссия представляет собой взаимодействие преподавателя и группы студентов, которые могут высказаться по сформулированным преподавателем вопросам.

Метод проектов связан с самостоятельной разработкой студентами итоговых проектов на базе программного обеспечения, с обсуждением результатов.

Проблемная лекция - лекция, опирающаяся на логику последовательно моделируемых проблемных ситуаций путем постановки проблемных вопросов или предъявления проблемных задач. Проблемная ситуация — это сложная противоречивая обстановка, создаваемая на занятиях путем постановки проблемных вопросов (вводных), требующая активной познавательной деятельности обучаемых для её правильной оценки и разрешения. Проблемный вопрос содержит в себе диалектическое противоречие и требует для его решения не воспроизведения известных знаний, а размышления, сравнения, поиска, приобретения и применения новых знаний. Проблемная задача в отличие от проблемного вопроса содержит дополнительную вводную информацию и при необходимости некоторые ориентиры поиска её решения.

9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Основная/дополнительная литература	Книгообеспеченность	
		Кол-во экз. в библиот. СПбГЭУ	Электронные ресурсы
1. Кузнецова Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : Учебник / Кузнецова Е. В. — 2-е изд., пер. и доп. — Электрон. дан. — Москва : Юрайт, 2019. — 177 с.	Основная	—	ЭБС Юрайт
2. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Электрон. дан. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 224 с.	Основная	—	ЭБС ZNANIUM
3. Тихомирова О.Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : Монография . — Электрон. дан.— Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. — 300 с.	Основная	—	https://znaniium.com/catalog/document?id=349439
4. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Электрон. дан.— Москва : ИНФРА-М, 2019. — 208 с.	Дополнительная	—	ЭБС ZNANIUM

5. Управление проектом: основы проектного управления : учебник / под ред. М.Л. Разу. — Электрон. дан.— Москва : КноРус, 2019 .— 755 с.	Дополнительная	—	ЭБС BOOK.ru
6. Островская, В.Н. Управление проектами. Том 1.: учебник / Островская В.Н., Воронцова Г.В., Момотова О.Н. — Электрон. дан.— Москва : Русайнс, 2017. — 198 с.	Дополнительная	—	ЭБС BOOK.ru
7. Островская, В.Н. Управление проектами. Том 2. : учебник / Островская В.Н., Воронцова Г.В., Момотова О.Н. — Электрон. дан.— Москва : Русайнс, 2017. — 196 с.	Дополнительная	—	ЭБС BOOK.ru

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД
1	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
2	Научная электронная библиотека eLIBRARY – www.elibrary.ru
3	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru
4	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary – www.oecd-ilibrary.org

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

№	Наименование ИСС
1	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.consultant.ru)
2	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.garant.ru)
3	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.kodeks.ru)
4	Электронная библиотечная система BOOK.ru - www.book.ru
5	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – www.urait.ru
6	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – www.znanium.com
7	Электронная библиотека СПбГЭУ– orac.unescon.ru

9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Таблица 9.2.1 – Перечень программного обеспечения (ПО)

№ п/п	Наименование ПО
1	Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
2	Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
3	7-Zip (freeware)

10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля).