Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.09 Управление и оценка эффективности проекта
(код и наименование РПД)

38.03.01 Экономика
(код, наименование направления подготовки)

Экономика и управление организацией
(наименование образовательной программы)

Очная, очно-заочная форма обучения
(форма обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2026

Красногорск

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Рыхтикова Наталья Александровна, к.э.н., доцент, кафедры экономики и финансов, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Заведующий кафедрой:

Головецкий Николай Яковлевич, к.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и финансов, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.09 Управление и оценка эффективности проекта одобрена на заседании кафедры экономики и финансов, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

протокол № 8 от «15» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы . **Ошибка! Закладка не определена.**

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы **Ошибка! Закладка не определена.**

3. Содержание и структура дисциплины (модуля) 7

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания 122

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам 17

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине 266

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля) 45

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....**Ошибка! Закладка не определена.**6

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 48

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

Дисциплина Б1.В.01.09 «Управление и оценка эффективности проекта» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование Компетен-ции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
Экономический анализ деятельности организации [1]	УК – 2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК – 2.1	Выявляет проблему и формулирует проектную задачу	Знает о проекте как способе реализации изменений в организации Умеет применять системный, процессный и ситуационный подходы при определении целей, планировании проектов
			УК – 2.2	Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы	Знает Знает природу данных, необходимых для решения поставленных задач Умеет планировать круг задач в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов, ограничений, действующих правовых норм проводить многофакторный анализ элементов предметной области для выявления ограничений при принятии решений выбирать оптимальные решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
			УК – 2.3	Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, определяет исполнителей проекта	Знает основные аспекты системного анализа проекта Умеет анализировать структуру работ и ожидаемые результаты проекта

[1] Профессиональный стандарт «Экономист предприятия» утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 марта 2021 года №161н. Регистрационный номер стандарта — 1437

			УК – 2.4	Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта	Знает основные нормативно правовые документы, регламентирующие процесс принятия решений в конкретной предметной области Умеет проводить многофакторный анализ элементов предметной области для выявления ограничений при принятии решений
Экономический анализ деятельности организации[2]	ПК – 1	Способен проводить экономический анализ деятельности организации	ПК – 1.1	Проводит сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации	Знает Методические материалы по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации Умеет Составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности организации
			ПК – 1.2	Рассчитывает и анализирует экономические показатели результатов деятельности организации	Знает Методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений Умеет Применять методики определения экономической эффективности производства

2. Роль и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины Б1.В.01.09 «Управление и оценка эффективности проекта» относятся к вариативной части формируемой участниками образовательных отношений, изучается на 4 курсе в 8 семестре в соответствии с Учебным планом бакалавров направления 38.03.01 Экономика направленности «Экономика и управление организацией» в объеме 6 ЗЕТ.

[2] Профессиональный стандарт «Экономист предприятия» утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 марта 2021 года №161н. Регистрационный номер стандарта — 1437

Освоение дисциплины «Управление и оценка эффективности проекта» опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области микроэкономики и аналитической деятельности, и дисциплин модуля Управление проектами.

Дисциплина Б1.В.01.09 «Управление и оценка эффективности проекта» реализуется после изучения следующих дисциплин: Экономика предприятий и организаций.

На контактную работу с преподавателем выделено 80 академических часа, из них 40 – лекции, 40-практические занятия, на самостоятельную работу отведено – 107 часа. Для очно-заочной формы обучения: выделено 64 академических часа, из них 32 – лекции, 32 -практические занятия, на самостоятельную работу отведено – 123 часов.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с Учебным планом бакалавров направления 38.03.01 Экономика направленности «Экономика и управление организацией» - экзамен.

Таблица 2.

Количество академических часов на контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	**Объем дисциплины, час.**								
	Всего	**Семестры**							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Очная форма обучения									
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	***80***								***80***
лекционного типа (Л)	***40***								***40***
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)									
практического (семинарского) типа (ПЗ)	***40***								***40***
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)									
Самостоятельная работа обучающихся (СР)	***107***								***107***
Контроль	***9***								***9***
Консультация	***2***								***2***
Самостоятельная работа (подготовка к экзамену) (СР-эк)	***18***								***18***
Промежуточная аттестация / ***форма***	***экзамен***								***экзамен***
час.									
Общая трудоемкость (час. / з.е.)	***216/6***								***216/6***
Очно-заочная форма обучения									
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	***64***								***64***
лекционного типа (Л)	***32***								***32***
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)									
практического (семинарского) типа (ПЗ)	***32***								***32***
контролируемая самостоятельная работа									

обучающихся (КСР)									
Самостоятельная работа – подготовка к экзамену (СРэк)	***18***								***18***
Самостоятельная работа обучающихся (СР)	***123***								***123***
Контроль	***9***								***9***
Консультация	***2***								***2***
Промежуточная аттестация	***Экзамен***								***Экзамен***
Общая трудоемкость (час. / з.е.)	***216/6***								***216/6***

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Очная форма обучения															
Тема 1	Роль и значение проектов в деятельности организации. Структура проекта. Жизненный цикл проекта. Состав участников и команда проекта.	50	10	0	0	10	0	0	0	0	0	4	26	О,Д,З,К
Тема 2	Разработка	51	10	0	0	10	0	0	0	0	0	4	27	О, З

	проекта													
Тема 3	Реализация проекта	52	10	0	0	10	0	0	0	0	0	5	27	О, З
Тема 4	Управление на завершающей стадии проекта. Оценка эффективности и контроль проекта.	52	10	0	0	10	0	0	0	0	0	5	27	О, З
Консультация		2							2					
Промежуточная аттестация		9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	Экзамен
Итого		**216**	40	0	0	40	0	0	2	9	0	18	**107**	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Очная-заочная форма обучения															
Тема 1.	Понятие и содержание проектной деятельности	50	8	0	0	8	0	0	0	0	0	4	30	О,Д,З,К
Тема 2.	Структура проекта.	51	8	0	0	8	0	0	0	0	0	4	31	О, З
Тема 3.	Инициация, концепция и целепологание проекта.	52	8	0	0	8	0	0	0	0	0	5	31	О, З
Тема 4.	Организация финансирования проекта.	52	8	0	0	8	0	0	0	4	0	5	31	О, З
Консультация		2							2					

Промежуточная аттестация		9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	Экзамен
Итого		**216**	32	0	0	32	0	0	2	9	0	18	**123**	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Содержание дисциплины

Тема 1 Роль и значение проектов в деятельности организации. Структура проекта. Жизненный цикл проекта. Состав участников и команда проекта

Признаки проекта как объекта управления. Характеристики и аспекты проекта. Классификация проектов. Построение модели классификации на конкретном примере.

Значение структуризации для управления. Установление целей, результатов, стоимости и бюджета проектов. Правила построения структуры проекта. Структурная модель проекта. Типы структурных моделей. Окружающая среда проекта. Разработка структуры на конкретном примере.

Понятие “жизненный цикл проекта”. Системное представление(модель) ЖЦП. Структура ЖЦП. Рассмотрение структуры ЖЦП на конкретном примере.

Роли и функции участников проекта. Понятие “команда проекта”. Роли и функции членов команды проекта. Управление деятельностью команды. Проектная, матричная и бригадная организационные структуры. Формирование команды конкретного проекта.

Тема 2 Разработка проекта.

Организация процесса планирования проекта. Методы и модели планирования. Оценка продолжительности работ и составление календарного плана. Планирование стоимости и определение потребности в ресурсах. Сводный план управления проектом.

Тема 3 Реализация проекта.

Организация контрактной работы по проекту. Методы и средства управления по сводному плану проекта. Контроль и анализ состояния и контроль изменений по ходу реализации проекта. Контроль расходования средств.

Тема 4 Управление на завершающей стадии проекта. Оценка эффективности и контроль проекта

Этапы закрытия проекта. Анализ и оценка проекта. Исследование экономической эффективности осуществленного проекта. Оценка эффективности управления проектом.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.09 «Управление и оценка эффективности проекта» в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи»

правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

Тема (раздел)	**Методы текущего контроля успеваемости**
Роль и значение проектов в деятельности организации. Структура проекта. Жизненный цикл проекта. Состав участников и команда проекта	Опрос, Дискуссия, Задание, Кейс
Разработка проекта	Опрос, Задание
Реализация проекта	Опрос, Задание
Управление на завершающей стадии проекта. Оценка эффективности и контроль проекта	Опрос, Задание

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого	Прочитайте текст,	1.Внимательно прочитать текст задания и понять,	Ответ считается верным, если

типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	выберите правильные ответы	что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы,	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе

предложенных и обоснованием выбора	обосновывающие выбор ответа	варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

5.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.09 «Управление и оценка эффективности проекта» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся: дискуссия (Д), опрос (О), задание (З), кейс (К).

5.1.2. Промежуточная аттестация проводиться в форме Экзамена.

5.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1. Сущность, признаки и классификация проектов. (УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2)

Дискуссия

Признаки проекта как объекта управления.

Характеристики и аспекты проекта. Классификация проектов.

Кейс

Постройте модель классификации на примере конкретного проекта. Пример проекта можно рассмотреть на сайте: http://prcs.ru/primeri-biznes-proektov/.

Опрос

Значение структуризации для управления. Установление целей, результатов, стоимости и бюджета проектов. Правила построения структуры проекта. Структурная модель проекта. Типы структурных моделей.

Задание

Предприятие рассматривает инвестиционный проект, объем инвестируемого капитала, по которому составляет 700 млн руб., при этом за последующие пять лет ожидаются следующие чистые денежные потоки от реализации проекта: в первый год — 200 млн руб., во второй — 300 млн руб., в третий — 300 млн руб., в четвертый — 200 млн руб., в пятый — 100 млн руб. Требуется найти чистую дисконтированную стоимость инвестиционного проекта при условии, что норма дисконтирования составляет 14%.

Решение приводится в таблице.

Год	Инвестиции, млн руб	Чистый денежный поток, млн руб	Коэффициент дисконтирования (14%), млн руб	Дисконтированный чистый денежный поток, млн руб
0	700	-	-	-700
1	-	200	0,8772	175,4
2	-	300	0,7695	230,9
3	-	300	0,6750	202,5
4	-	200	0,5921	118,4
5	-	100	0,5194	51,9
Чистая дисконтированная стоимость	-	-	-	79,2

Опрос

Понятие “жизненный цикл проекта”.

Системное представление(модель) ЖЦП.

Структура ЖЦП.

Кейс

Рассмотрение структуры ЖЦП на конкретном примере. Пример проекта можно рассмотреть на сайте: http://prcs.ru/primeri-biznes-proektov/.

Опрос

Роли и функции участников проекта.

Понятие “команда проекта”.

Роли и функции членов команды проекта.

Управление деятельностью команды.

Проектная, матричная и бригадная организационные структуры.

Кейс

Формирование команды конкретного проекта. Пример проекта можно рассмотреть на сайте: http://prcs.ru/primeri-biznes-proektov/.

Тема 2. Разработка проекта. Организация процесса планирования проекта. (УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2)

Опрос

Организация процесса планирования проекта.

Методы и модели планирования.

Оценка продолжительности работ и составление календарного плана. Планирование стоимости и определение потребности в ресурсах.

Сводный план управления проектом.

Задание

Пример построения сетевого графа.

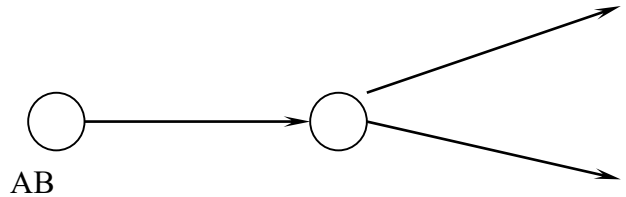
На основе данных таблицы, отражающих последовательность выполнения операций построим стрелочный сетевой граф.

Таблица - Исходные данные

Операция		Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К
Непосредственно предшествующие операции	= =	А	А	Б	Б	Г	Д,Е	В,Г	Ж, З	З

Операция **А** не имеет предшествующих, следовательно, она исходит из начального события. Операции **Б** и **В** зависят от окончания операции **А.**

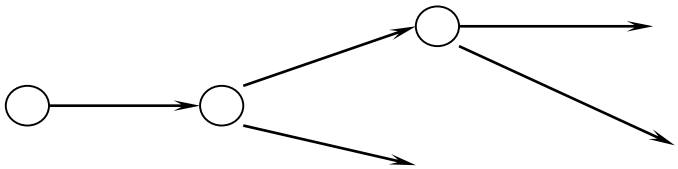
Это показывается на графике следующим образом.



АВ Б

Рисунок. Зависимость Б и В от А

Операции **Г** и **Д** имеют предшественником операцию **Б**, следовательно, они должны выходить из события, в которое входит операция **Б**.

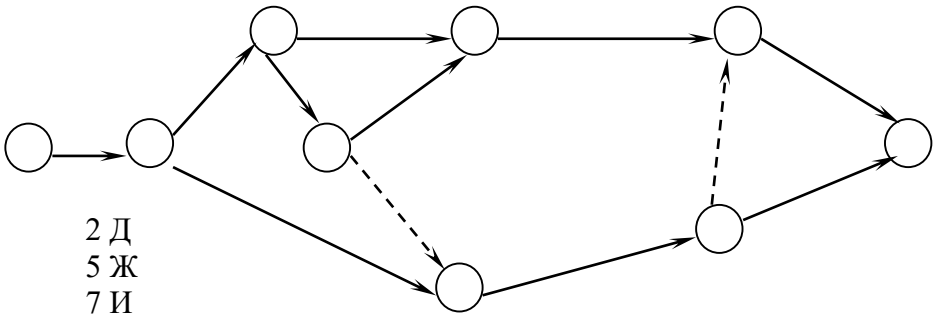


Л

АБВ

Рисунок. Зависимость Д и Г от Б

Выполнение операции **Е** зависит от окончания операции **Г**. Операция **З** , в свою очередь, кроме операции **Г** зависит еще и от операции **В.** При подобной, сложной, взаимозависимости работ используем понятие "фиктивная работа". Действуя по аналогии, получим в итоге всех построений сетевой график.



2 Д
5 Ж
7 И
Б
АЕ
В 3
6 К
4

Рисунок. Сетевой график задания

Тема 3. Реализация проекта. Организация контрактной работы по проекту. (УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2)

Опрос

Организация контрактной работы по проекту.

Методы и средства управления по сводному плану проекта.

Контроль и анализ состояния и контроль изменений по ходу реализации проекта. Контроль расходования средств.

Задание 1

Определите величину отклонений по срокам и по стоимости проекта, если известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 180 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 200 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 190 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 230 млн. рублей.

Решение.

Отклонение по срокам: SV= EV-PV = 200 -180 = 20 млн. рублей;

Отклонение по стоимости: CV = EV – AC = 200 – 190 = 10 млн. рублей.

Задание 2

Определите индексы выполнения сроков и стоимости проекта, если известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 180 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 200 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 190 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 230 млн. рублей.

Решение.

Индекс выполнения сроков: SPI= EV/PV = 200 -180 = 1,11;

Индекс выполнения стоимости: CPI = EV/AC = 200 – 190 = 1,05.

Задание 3

Определите прогноз стоимости по завершению проекта, в случае, когда возникли непредвиденные отклонения, которые в дальнейшем скорее всего, не возник вновь.

Известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 180 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 200 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 190 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 230 млн. рублей.

Решение.

EAC = AC + (BAC — EV) = 190 + (230-200) = 220 млн. рублей.

Задание 4

Определите прогноз стоимости по завершению проекта, в случае типичных и ожидаемых далее отклонений. Известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 180 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 200 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 190 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 230 млн. рублей.

Решение.

EAC = AC + [(BAC – EV)/CPI] = 230/1,05 = 219,05 млн. рублей.

Тема 4. Управление на завершающей стадии проекта. Этапы закрытия проекта. (УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2)

Опрос

Этапы закрытия проекта.

Анализ и оценка проекта.

Исследование экономической эффективности осуществленного проекта.

Оценка эффективности управления проектом.

Задание.

Данные по проекту

Год	Денежные потоки, млн рублей
0	–260 000
1	5000
2	5000
3	15000
4	425000

Желаемая норма доходности инвестора — 25%

Определите:

а) дисконтированный период окупаемости;

б) чистую текущую стоимость;

в) внутреннюю норму доходности.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1 темы 1-2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один правильный ответ из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

- ***Что из перечисленного не относится к основным характеристикам проекта:***

наличие дат начала и завершения;

ограничения по ресурсам проекта;

отсутствие ограничений по ресурсам проекта?

- ***Что является объектом планирования в рамках управления проектами:***

подробное планирование ресурсов (время, деньги, персонал и т.д.);

распределение позиций;

распределение текущих обязанностей персонала?

- ***На удовлетворение, чьих интересов направлено управление проектами:***

заказчика;

исполнителя;

организации, в рамках которой осуществляется конкретная деятельность.

- ***Управление проектами ориентировано на:***

процесс;

ход событий;

достижение конкретной цели.

- ***Характер деятельности в рамках управления рисками:***

монотонный;

разнообразные виды деятельности, сопряжённые с риском;

разнообразные виды деятельности, не сопряжённые с риском.

- ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится разбиение проекта на группы работ и отдельные работы; определение последовательности выполнения работ, продолжительности и расписания работ — календарного плана проекта; контроль изменений календарного плана проекта:***

управлениепредметной областью проекта;
управление проектом по временным параметрам;
управление стоимостью проекта?

- ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится определение видов и количества ресурсов, необходимых для осуществления проекта; определение стоимости ресурсов и работ; учет и контроль расходов и доходов, а также изменений бюджета:***

управлениепредметной областью проекта;
управление проектом по временным параметрам;
управление стоимостью проекта?

- ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится распределение полномочий, ответственности и отношений координации и субординации персонала проекта; построение организационных и ресурсных диаграмм; подбор проектной команды и персонала, задействованного в реализации проекта; совершенствование проектной команды:***

управлениепредметной областью проекта;
управление проектом по временным параметрам;
управление персоналом?

КТ 2 темы 3-4

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один правильный ответ из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

- ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится определение источников и потребителей информации внутри и вне проекта, сроков и периодичности предоставления информации, способов доставки информации; описание видов распространяемой информации; управление процедурами распространения информации в ходе реализации проекта:***

Управление коммуникациями;
управление проектом по временным параметрам;
управление персоналом?

- ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится выявление возникающих вопросов (технических, функциональных, влияющих на основной бизнес и др.), их анализ, принятие и исполнение решений, формальное закрытие и мониторинг проблем проекта:***

управлениепроектными отклонениями;

управление проектом по временным параметрам;
управление персоналом?

- ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится определение требуемых товаров и услуг, потенциальных поставщиков; поддержание формализованных отношений с поставщиками:***

управлениепроектными отклонениями;
управление проектом по временным параметрам;
управление контрактами?

- ***В чём заключается принцип обоснованности проекта:***

использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению поставленных частных задач;
проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;
учет всех внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на механизмы передачи технологий в условиях российской инновационной системы.

- ***В чём заключается принцип системности проекта:***

использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению поставленных частных задач;
проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;
учет всех внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на механизмы передачи технологий в условиях российской инновационной системы.

- ***В чём заключается принцип комплексности проекта:***

использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению поставленных частных задач;
проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;
учет всех внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на механизмы передачи технологий в условиях российской инновационной системы.

- ***В чём заключается принцип классификации проектов:***

использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению поставленных частных задач;

проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;
выделение в системе однородных элементов по определенным классификационным признакам с целью повышения ее управляемости и эффективности функционирования.

- ***Что из перечисленного не относится к критериям целеполагания в соответствии с методикой SMART:***

соотнесение цели с конкретным периодом времени;
измеримость;
отсутствие возможности и необходимости периодической корректировки цели.

Критерии оценивания контрольных заданий

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для оценки эффективности инвестиционных проектов получил распространение ряд зарубежных и отечественных имитирующих систем. К зарубежным компьютерным системам относятся пакеты COMFAR (Computer Model for Feasibility Analysis and Reporting) и PROPSPIN (PROject Profile Screening and Pre-appraisal INformation system), созданные в UNIDO — структуре Организации Объединенных Наций по промышленному развитию. Отечественные компьютерные системы разработаны на основе методических подходов UNIDO по проведению промышленных технико-экономических исследований. К ним относятся следующие компьютерные системы:

- «Альт-Инвест» (Санкт-Петербург, фирма «Альт»);
- «Project expert» (Москва, фирма PRO-INVEST Con-salting);
- «ТЭО-Инвест» (разработана НПП «Система» при Институте проблем управления РАН);
- «ИНВЕСТОР 4.1»(фирма «ИНЭК»);
- «ИНВЕСТ-ПРОЕКТ» (Институт промышленного развития).

При выборе пакета программного обеспечения оценки инвестиционных проектов следует сравнивать их по функциональным возможностям, адаптации к конкретной ситуации, удобству работы, защищенности, наличию международной сертификации. Для сравнения качества пакетов используются следующие критерии:

- функциональные возможности с учетом современных методов расчета эффективности;
- возможность реализации пакета на существующих ПЭВМ;
- «открытость» и «закрытость» пакета.

«Открытые» пакеты сформированы в основном на базе электронных таблиц в соответствующей среде, где пользователь имеет возможность модификации формул. Такие пакеты обладают как некоторыми достоинствами, так и недостатками. Высококвалифицированные пользователи могут имитировать весьма сложные и разнообразные сценарии реализации проекта, используя гибкие возможности открытой системы. В то же самое время такие возможности пакета позволяют снять угрозу ошибок в результате профессиональных корректировок пользователей.

«Закрытые» пакеты не позволяют пользователям процесс изменения формул и алгоритмов, с помощью которых осуществляются вычисления в системе. К ним относятся пакеты, написанные на каком-либо языке программирования и функционирующие в определенной специфичной программной среде, где исключена возможность изменения технологии расчетов. Закрытые пакеты могут обладать как достоинствами, так и недостатками в зависимости от поставленных целей, стоящих перед инвестором и реципиентом. Инвестиционные проекты, представляемые на конкурс, следует рассчитывать с использованием программных пакетов, алгоритм которых не может быть изменен.

Международные компьютерные системы COMFAR и PROPSPIN являются единственными пакетами из рассматриваемых, прошедшие международную сертификацию. Пакет COMFAR относится к «закрытым» пакетам, а. PROPSPIN к разряду «открытых» пакетов.

С помощью системы COMFAR оценка коммерческой эффективности проектов производится на основе имитации потока реальных денег. Расчет может вестись в местной и иностранной валюте. Достоинством системы является большой объем выдаваемой графической информации и получение без дополнительных затрат времени результатов проводимых расчетов при изменении ряда исходных данных. Пакет состоит из ввода данных, расчета и вывода данных, что позволяет получать доступ сразу к выходным данным ранее рассчитанных пакетов. Недостатками системы являются: отсутствие реакции создателей пакета на условия функционирования программы, несоответствие блока налогов российским условиям налогообложения, жесткая заданность перечня исходных данных при ограниченности их количества, трудность учета инфляции, невозможность сравнения интегральных показателей, рассчитанных при различных уровнях инфляции.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1 Роль и значение проектов в деятельности организации. Структура проекта. Жизненный цикл проекта. Состав участников и команда проекта УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2

Вопросы открытого типа.

Установление целей, результатов, стоимости и бюджета проектов.
Правила построения структуры проекта.
Структурная модель проекта.
Типы структурных моделей.
Окружающая среда проекта.
Вопросы комбинированного типа

Выберите и обоснуйте правильный вариант ответа

Вопрос 1. Укажите правильный вариант различия существует между менеджментом и управлением проектами в рамках представленного критерия сравнения:

1) **в менеджменте объект планирования – распределение позиций, в управлении проектами объект планирования – подробное планирование ресурсов (ресурсы, время и т.д.);**
2) в менеджменте существуют чёткие ограничения по времени и ресурсам, в управлении проектами – не предусмотрены ограничения по времени и ресурсам;
3) менеджмент ориентирован на достижение конкретной цели, управление проектами ориентировано, в первую очередь, на процесс.

Ответ: По критерию сравнения объект планирования: управление проектами – ориентировано на подробное планирование ресурсов, менеджмент – на распределение позиций. По критерию сравнения ограничений: управление проектами ориентировано на чёткое ограничение по времени и ресурсам, менеджмент – не предусматривает ограничение по времени и ресурсам. По критерию сравнения направленность на конкретные показатели: менеджмент ориентирован, в первую очередь, на процесс, управление проектами – на достижение конкретной цели.

Вопрос 2. Что из перечисленного не относится к условиям эффективности управления проектами:

1) гибкость производственного процесса;
2) **отсутствие возможности разделения продукта на части;**
3) небольшое количество жёстких правил.

Ответ:
Условия эффективности управления проектами

1) ограничение масштаба проекта — четкое определение продукта, ограничения по времени и персоналу;
2) возможность разделения продукта на части — модуляризация по техническим характеристикам, функциям, подсистемам и объектам;
3) возможность разбиения проекта — выделение команд и групп, разрабатывающих отдельные технические характеристики, поэтапных подпроектов;
4) создание малых групп и управление ими — большое количество малых производственных групп, обладающих независимостью и ответственностью;
5) небольшое количество жестких правил, применяемых для усиления координации и синхронизации — ежедневное формирование продукта, немедленный поиск и исправление ошибок, поэтапная стабилизация;
6) хорошие коммуникации, как внутри команд и функциональных групп, так и между ними — разделение ответственности, открытая культура;
7) гибкость производственного процесса, необходимая для приспособления к меняющимся условиям — развитие специфических свойств продукта, планирование резервов времени внутри проекта, развитие самого производственного процесса.

Вопросы закрытого типа

Выберите правильный вариант ответа

1. В чём заключается принцип системности проекта:

1) использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению поставленных частных задач;

2) проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;

3) учет всех внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на механизмы передачи технологий в условиях российской инновационной системы.

2. В чём заключается принцип комплексности проекта:

1) использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению поставленных частных задач;

2) проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;

3) учет всех внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на механизмы передачи технологий в условиях российской инновационной системы.

3. В чём заключается принцип классификации проектов:

1) использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению

поставленных частных задач;

2) проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;

3) выделение в системе однородных элементов по определенным классификационным признакам с целью повышения ее управляемости и эффективности функционирования.

4. Что из перечисленного не относится к критериям целеполагания в соответствии с методикой SMART:

1) соотнесение цели с конкретным периодом времени;
2) измеримость;

3) отсутствие возможности и необходимости периодической корректировки цели.

Тема 2 Разработка проекта. УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2

Вопросы открытого типа

Организация процесса планирования проекта.

Методы и модели планирования.

Оценка продолжительности работ и составление календарного плана.

Планирование стоимости и определение потребности в ресурсах.

Сводный план управления проектом.

Вопросы комбинированного типа

Выберите и обоснуйте правильный вариант ответа

Вопрос 1. Что из перечисленного не относится к причинам, обуславливающим целесообразность разделения задач проекта на более мелкие в соответствии с правилом «полезности»:

1) **чем выше продолжительность задачи, тем меньше неопределённость параметров её выполнения;**
2) более мелкие задачи легче поддаются контролю;
3) конкретные задачи легче распределять между исполнителями?

- Ответ: *Правило «полезности»* — при дроблении задачи на более мелкие следует учитывать, что существуют три причины, обусловливающие целесообразность такого разделения:
- задачу, полученную в результате такого дробления, легче оценить (в силу ее меньшей продолжительности во времени и, следовательно, меньшей неопределенности);
- более мелкие и конкретные задачи легче распределять между отдельными исполнителями;
- более мелкие задачи легче поддаются контролю.

Вопрос 2. Что из перечисленного, как правило, не относится к основаниям для разбиения проекта:

1) этапы жизненного цикла проекта;
2) компоненты товара;
3) **изменения системы налогообложения.**

Ответ:

- **Основания для разбиения проекта**:
- компоненты товара (услуги, направления деятельности), получаемого в результате реализации проекта;
- процессные или функциональные элементы деятельности организации, реализующей проект;
- этапы жизненного цикла проекта, основные фазы;
- подразделения организационной структуры;
- географическое размещение для пространственного распределенных проектов.

Вопросы закрытого типа

Выберите правильный вариант ответа

1. Сущность проектной организационной структуры управления проектами:

1) создаются временные проектные группы, во главе которых стоят руководители проектов;
2) ***создается рабочая группа, которая распускается после завершения работы над проектом;***
3) управление осуществляется линейным руководителем через группу подчиненных ему функциональных руководителей.

2. В условиях высокой сложности реализации проекта наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;
2) матричная организационная структура;
3) функциональная организационная структура.

3. При средней продолжительности проектного цикла наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;
2) ***матричная организационная структура;***
3) функциональная организационная структура.

4. Для малых проектов наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;
2) матричная организационная структура;
3) ***функциональная организационная структура.***

4.При высокой критичности времени реализации проекта наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;
2) матричная организационная структура;

3) функциональная организационная структура.

Тема 3 Реализация проекта. УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2

Вопросы открытого типа

Организация контрактной работы по проекту.
Методы и средства управления по сводному плану проекта.
Контроль и анализ состояния и контроль изменений по ходу реализации проекта.
Контроль расходования средств.

Вопросы комбинированного типа

Выберите и обоснуйте правильный вариант ответа

Вопрос 1. Какой из представленных видов контроля не относится к текущему контролю проекта:

1) контроль бюджета;
2) контроль качества;
3) **контроль результатов проекта**?

Ответ: Виды текущего контроля проекта:

- контроль времени (достижение промежуточных целей и объемов работ);
- контроль бюджета (уровень расходования финансовых средств);
- контроль ресурсов (фактические затраты материально-технических ресурсов);
- контроль качества (уровень качества работ).

Вопрос 2. При использовании какого метода контроля проекта оценивают не степень готовности проекта, а объём ресурсов, который осталось потратить – бюджет по завершению проекта:

1) метод PERT;
2) метод критического пути;
3) **метод освоенного объёма.**

Ответ:

Метод освоенного объема

Применение контроля отклонений как метода контроля бюджета иногда бывает затруднительным, так как не всегда можно измерить, какая часть результата уже получена (например, оборудование установлено, но оплата последнего этапа осуществляется только после выхода на проектную мощность). Поэтому оценивают не степень готовности проекта, а объем ресурсов, который осталось потратить — бюджет по завершению проекта.

Вопросы закрытого типа

Выберите правильный вариант ответа

1. ***S-кривая показывает:***

1) отклонения плановых объёмов финансирования от фактических;

2) как, в соответствии с исходным планом, должен осваиваться бюджет проекта;

3) отклонение фактических объёмов финансирования от плановых.

2. Какие из перечисленных документов, регламентирующих и протоколирующих изменения проекта, не формируются на начальной стадии его реализации:

1) отчёт о проблеме;
2) запрос на осуществление изменения;
3) заявка на изменение.

3. Отчёт о состоянии проекта:

1) характеризует расходование ресурсов, исполнение расписания и бюджета проекта на отчетную дату;

2) характеризует, какие результаты достигнуты, какие операции завершены, а какие находятся в стадии выполнения;

3) содержит суждения о будущем состоянии и прогрессе проекта.

4. Отчёт о прогрессе проекта:

1) характеризует расходование ресурсов, исполнение расписания и бюджета проекта на отчетную дату;

2) ***характеризует, какие результаты достигнуты, какие операции завершены, а какие находятся в стадии выполнения;***

3) содержит суждения о будущем состоянии и прогрессе проекта.

Тема 4 Управление на завершающей стадии проекта. Оценка эффективности и контроль проекта УК – 2.1, УК – 2.2, УК – 2.3, УК – 2.4, ПК – 1.1, ПК – 1.2

Вопросы открытого типа

Этапы закрытия проекта.

Анализ и оценка проекта.

Исследование экономической эффективности осуществленного проекта.

Оценка эффективности управления проектом.

Вопросы комбинированного типа

Выберите и обоснуйте правильный вариант ответа

Вопрос 1. Какой из показателей используется для расчёта эффекта реализации проекта в технологическом аспекте:

1) повышение эффективности управления;
2) рост производительности труда;
3) улучшение качества продукции.

Ответ: расчёт эффекта от реализации проекта определяется его ожидаемой эффективностью, проявляющейся:

- в продуктовом аспекте (улучшение качества и расширение ассортимента товаров);

- в технологическом аспекте (рост производительности труда и улучшение его условий);
- в функциональном аспекте (повышение эффективности управления);
- в социальном аспекте (улучшение качества жизни)
- и т.д.

Вопрос 2. Какой из показателей, отражает макроэкономическую эффективность проекта:

1) увеличение валового регионального продукта;
2) разница между доходами и расходами участников проекта;
3) превышение доходов бюджета.

Ответ:

К показателям макроэкономической эффективности проекта относятся:
рост экспорта, увеличение валового регионального продукта
и т.п.
Многие результаты проекта
(например, социальные, экологические, демографические, научные) могут проявиться через достаточно отдаленное
время и не иметь прямого количественного выражения

Вопросы закрытого типа

1. Мера той добавочной или вновь создаваемой стоимости, которую мы получим, финансируя в настоящий момент первоначальные затраты проекта, - это:

1) внутренняя норма доходности проекта;
2) чистая дисконтированная стоимость проекта;
3) дисконтированный период окупаемости проекта.

2. Разница между рыночной стоимостью проекта и затратами на его реализацию – это:

1) внутренняя норма доходности проекта;
2) чистая дисконтированная стоимость проекта;
3) дисконтированный период окупаемости проекта.

3. Наивысшую ставка процента, которую может заплатить заемщик без ущерба для своего финансового положения, если все средства для реализации инвестиционного проекта являются заемными – это:

1) внутренняя норма доходности проекта;
2) чистая дисконтированная стоимость проекта;
3) дисконтированный период окупаемости проекта.

4. «Запас прочности» проекта по отношению к выбранной процентной ставке – это:

1) внутренняя норма доходности проекта;
2) чистая дисконтированная стоимость проекта;
3) дисконтированный период окупаемости проекта.

Вопросы закрытого типа

1. Что из перечисленного не относится к основным характеристикам

проекта:

1) наличие дат начала и завершения;
2) ограничения по ресурсам проекта;
3) отсутствие ограничений по ресурсам проекта?

2. Что является объектом планирования в рамках управления проектами:

1) подробное планирование ресурсов (время, деньги, персонал и т.д.);
2) распределение позиций;
3) распределение текущих обязанностей персонала?

3. На удовлетворение, чьих интересов направлено управление проектами:

1) заказчика;
2) исполнителя;
3) организации, в рамках которой осуществляется конкретная деятельность.

4. Управление проектами ориентировано на:

1) процесс;
2) ход событий;
3) достижение конкретной цели.

5. Характер деятельности в рамках управления рисками:

1) монотонный;
2) разнообразные виды деятельности, сопряжённые с риском;
3) разнообразные виды деятельности, не сопряжённые с риском.

6. К какой функциональной области процессов управления проектами относится разбиение проекта на группы работ и отдельные работы; определение последовательности выполнения работ, продолжительности и расписания работ — календарного плана проекта; контроль изменений календарного плана проекта:

1) управлениепредметной областью проекта;
2) управление проектом по временным параметрам;
3) управление стоимостью проекта?

7. К какой функциональной области процессов управления проектами относится определение видов и количества ресурсов, необходимых для осуществления проекта; определение стоимости ресурсов и работ; учет и контроль расходов и доходов, а также изменений бюджета:

1) управлениепредметной областью проекта;
2) управление проектом по временным параметрам;
3) управление стоимостью проекта?

8. К какой функциональной области процессов управления проектами относится распределение полномочий, ответственности и отношений координации и субординации персонала проекта; построение организационных и ресурсных диаграмм; подбор проектной команды и персонала, задействованного в реализации проекта; совершенствование проектной команды:

1) управлениепредметной областью проекта;
2) управление проектом по временным параметрам;
3) управление персоналом?

9. ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится определение источников и потребителей информации внутри и вне проекта, сроков и периодичности предоставления информации, способов доставки информации; описание видов распространяемой информации; управление процедурами распространения информации в ходе реализации проекта:***

1) управлениекоммуникациями;
2) управление проектом по временным параметрам;
3) управление персоналом?

10. ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится выявление возникающих вопросов (технических, функциональных, влияющих на основной бизнес и др.), их анализ, принятие и исполнение решений, формальное закрытие и мониторинг проблем проекта:***

1) управлениепроектными отклонениями;
2) управление проектом по временным параметрам;
3) управление персоналом?

11. ***К какой функциональной области процессов управления проектами относится определение требуемых товаров и услуг, потенциальных поставщиков; поддержание формализованных отношений с поставщиками:***

1) управлениепроектными отклонениями;
2) управление проектом по временным параметрам;
3) ***управление контрактами?***

12. ***В чём заключается принцип обоснованности проекта:***

1) использование при разработке проекта современных достижений экономической науки, методов инновационного, инвестиционного, финансового менеджмента, управления персоналом, логического и экономико-математического моделирования, способствующих достижению общей цели проекта и решению поставленных частных задач;

2) проект как сложная система, находящаяся под воздействием факторов внешней среды, обладающей значительным разнообразием внутренних отношений и таким отличительным признаком, как единство структуры, функций и эмерджентности, а также синергией;

3) учет всех внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на механизмы передачи технологий в условиях российской инновационной системы.

13. ***Что из перечисленного не относится к критериям целеполагания в соответствии с методикой SMART:***

1) соотнесение цели с конкретным периодом времени;
2) ***абстрактность;***
3) возможность и необходимости периодической корректировки цели.

14. ***Что из перечисленного не относится к критериям целеполагания в соответствии с методикой SMART:***

1) отсутствие возможности соотнесения цели с конкретным периодом времени;
2) измеримость;
3) конкретность.

15. Какие из методов определения целей проекта позволяют провести систематическое исследование, позволяющие рассмотреть все варианты решения проблемы:

1) аналитические;
2) неаналитические;
3) морфологические.

16. Сущность «узкого места проекта» desingtoquality:

1) целью проекта является достижение определенного уровня качества (бездефектные проекты);
2) основной фактор результативности проекта -снижение его стоимости;
3) необходимость обязательного соответствия определённым срокам проекта.

17. Сущность «узкого места проекта» desingtotime:

1) целью проекта является достижение определенного уровня качества (бездефектные проекты);
2) основной фактор результативности проекта -снижение его стоимости;
3) ***необходимость обязательного соответствия определённым срокам проекта.***

18. Выделите правильный вариант последовательности формирования стратегии развития организации на основе проектного подхода:

1) управление проектами, управление программами, управление портфелем, стратегия;
2) управление программами, управление проектами, управление портфелем, стратегия;
3) управление программами, управление портфелем, управление проектами, стратегия.

19. Руководитель (менеджер) проекта:

1) использует продукт, созданный в результате реализации проекта;
2) отвечает за управление проектом и несет ответственность за его результаты;
3) физическое или юридическое лицо, которое получает результат реализации проекта.

20. Заказчик проекта:

1) использует продукт, созданный в результате реализации проекта;
2) отвечает за управление проектом и несет ответственность за его результаты;
3) физическое или юридическое лицо, которое получает результат реализации проекта.

21. Инициация как стадия жизненного цикла проекта – это:

1) анализ потребностей, формулировку проектных инициатив и доведение их до руководства предприятия, анализ и оценку проектных инициатив, принятие решения о дальнейшей разработке проекта;
2) выбор институциональной формы реализации проекта, назначение руководителя проекта, организация работы проектной команды, составление

плана работы проектной команды и его утверждение руководством предприятия или проекта;

3) санкционирование, т.е. появлением подписи ответственного руководителя на уставе проекта.

22. Формирование проектной команды как стадия жизненного цикла проекта – это:

1) анализ потребностей, формулировку проектных инициатив и доведение их до руководства предприятия, анализ и оценку проектных инициатив, принятие решения о дальнейшей разработке проекта;

2) выбор институциональной формы реализации проекта, назначение руководителя проекта, организация работы проектной команды, составление плана работы проектной команды и его утверждение руководством предприятия или проекта;

3) санкционирование, т.е. появлением подписи ответственного руководителя на уставе проекта.

23. Формальный запуск проекта как стадия жизненного цикла проекта – это:

1) анализ потребностей, формулировку проектных инициатив и доведение их до руководства предприятия, анализ и оценку проектных инициатив, принятие решения о дальнейшей разработке проекта;

2) выбор институциональной формы реализации проекта, назначение руководителя проекта, организация работы проектной команды, составление плана работы проектной команды и его утверждение руководством предприятия или проекта;

3) санкционирование, т.е. появлением подписи ответственного руководителя на уставе проекта.

24. Какие этапы относятся к стадии жизненного цикла проекта «планирование и организация выполнения»:

1) определение структуры проекта, планирование выполнения проекта, планирование ресурсов проекта, организация выполнения;

2) реализация проекта, координация, контроль;

3) инициирование, определение, создание проектной команды.

25. Какой перечень участников, как правило, характерен для стадии жизненного цикла «реализация проекта»:

1) проектнаякоманда, спонсор, руководство;

2) инвестор, исполнители, проектная команда;

3) проекная команда, исполнители, руководство, заказчик, инвестор.

26. Какой перечень участников, как правило, характерен для стадии жизненного цикла «планирование и организация выполнения проекта»:

1) ***проектнаякоманда, спонсор, руководство;***
2) инвестор, исполнители, проектная команда;
3) проектная команда, исполнители, руководство, заказчик, инвестор.

27. Какой перечень участников, как правило, характерен для стадии жизненного цикла «планирование и организация выполнения проекта»:

1) проектнаякоманда, спонсор, руководство;
2) инвестор, исполнители, проектная команда;

3) ***проектная команда, исполнители, руководство, заказчик, инвестор.***

28. Сущность матричной организационной структуры управления проектами:

1) создаются временные проектные группы, во главе которых стоят руководители проектов;

2) создается рабочая группа, которая распускается после завершения работы над проектом***;***

3) управление осуществляется линейным руководителем через группу подчиненных ему функциональных руководителей.

29. Сущность функциональной организационной структуры управления проектами:

1) создаются временные проектные группы, во главе которых стоят руководители проектов;

2) создается рабочая группа, которая распускается после завершения работы над проектом***;***

3) ***управление осуществляется линейным руководителем через группу подчиненных ему функциональных руководителей.***

30. При использовании стандартной технологии реализации проекта наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;
2) матричная организационная структура;
3) ***функциональная организационная структура.***

31. По степени новизны выделяют проекты:

1) уникальные,новые; повторные;

2) простые, организационно, технически сложные, ресурсно сложные и сложные в комплексе;

3) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные.

32. По степени сложности выделяют проекты:

1) уникальные,новые; повторные;

2) простые, организационно, технически сложные, ресурсно сложные и сложные в комплексе;

3) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные.

33. Эффективность проекта – это:

1) абсолютный результат реализации проекта;

2) способность создавать дополнительную прибыль (или экономию) на единицу привлеченных ресурсов;

3) способность создавать дополнительную прибыль.

34. Эффект проекта – это:

1) абсолютный результат реализации проекта;

2) способность создавать дополнительную прибыль (или экономию) на единицу привлеченных ресурсов;

3) способность создавать дополнительную прибыль.

35. Макроэкономическая эффективность проекта отражает:

1) влияние проекта на доходы и расходы бюджета;

2) эффективность проекта с точки зрения национальной или региональной экономики;

3) доходы и расходы участников проекта.

36. Коммерческая эффективность проекта отражает:

1) влияние проекта на доходы и расходы бюджета;

2) эффективность проекта с точки зрения национальной или региональной экономики;

3) ***доходы и расходы участников проекта.***

37. Бюджетная эффективность проекта отражает:

1) влияние проекта на доходы и расходы бюджета;

2) эффективность проекта с точки зрения национальной или региональной экономики;

3) доходы и расходы участников проекта.

38. Какие из показателей, характеризуют макроэкономическую эффективность проекта:

1) рост экспорта, увеличение валового регионального продукта и т.п.;

2) превышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта;

3) разница между доходами и расходами участников проекта?

39. Какие из показателей, характеризуют коммерческую эффективность проекта:

1) рост экспорта, увеличение валового регионального продукта и т.п.;

2) превышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта;

3) разница между доходами и расходами участников проекта?

40. Какие из показателей, характеризуют бюджетную эффективность проекта:

1) рост экспорта, увеличение валового регионального продукта и т.п.;

2) превышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта;

3) разница между доходами и расходами участников проекта?

41. Релевантные денежные потоки – это:

1) это разница между перспективным движением наличности, связанным с реализацией проекта, и иным при отсутствии проекта;

2) перспектиное движение наличности;

3) снижение движения наличности при реализации проекта.

42. Сущность правила отчётного периода, используемого при формировании рационального пакета работ:

1) чем более отдален по времени тот или иной элемент, тем меньше глубина его декомпозиции;

2) продолжительность каждой задачи не должна быть больше периода, через который проводятся совещания, посвященные рассмотрению хода проекта;

3) продолжительность каждой задачи может быть больше периода, через который проводятся совещания, посвященные рассмотрению хода проекта.

43. Сущность принципа «бегущей волны», используемого при формировании рационального пакета работ:

1) чем более отдален по времени тот или иной элемент, тем меньше глубина его декомпозиции;

2) продолжительность каждой задачи не должна быть больше периода, через который проводятся совещания, посвященные рассмотрению хода проекта;

3) продолжительность каждой задачи может быть больше периода, через который проводятся совещания, посвященные рассмотрению хода проекта.

44. Структурная модель организации проекта:

1) это декомпозиция требуемых для выполнения проекта ресурсов;

2) представляет иерархическую декомпозицию организационной и производственной структуры проекта;

3) это декомпозиция стоимостных показателей на основе WBS, дерева ресурсов и данных о стоимости элементом проекта

45. Дерево стоимости проекта:

1) это декомпозиция требуемых для выполнения проекта ресурсов;

2) представляет иерархическую декомпозицию организационной и производственной структуры проекта;

3) это декомпозиция стоимостных показателей на основе WBS, дерева ресурсов и данных о стоимости элементом проекта.

46. Календарное планирование проекта – это:

1) установление взаимосвязей между работами проекта (какие работы предшествуют другим и какие нельзя начать, не завершив предыдущие);

2) декомпозиция проекта, формирование иерархической структуры работ, описание работ проекта;

3) оценка потребности каждой работы в ресурсах и последующий пересмотр выполнения плана с учетом дефицита ресурсов либо перераспределение ресурсов.

47. Параметрическая оценка стоимости проекта предполагает:

1) использование фактической стоимости операций или ресурсов, задействованных в предыдущем аналогичном проекте;

2) декомпозицию операций на элементы и использование исторических данных для их оценки;

3) суммирование отдельных операций или пакетов работ снизу вверх по уровням WBS проекта и агрегирование, таким образом, стоимости всего проекта.

48. Аналоговая оценка стоимости проекта предполагает:

1) использование фактической стоимости операций или ресурсов, задействованных в предыдущем аналогичном проекте;

2) декомпозицию операций на элементы и использование исторических данных для их оценки;

3) суммирование отдельных операций или пакетов работ снизу вверх по уровням WBS проекта и агрегирование, таким образом, стоимости всего проекта.

49. Оценка стоимости проекта «снизу вверх» предполагает:

1) использование фактической стоимости операций или ресурсов, задействованных в предыдущем аналогичном проекте;

2) декомпозицию операций на элементы и использование исторических данных для их оценки;

3) ***суммирование отдельных операций или пакетов работ снизу вверх по уровням WBS проекта и агрегирование, таким образом, стоимости всего проекта.***

50. Проектное финансирование – это:

1) вид финансирования, при котором кредиторы в качестве обеспечения выделенных на данный проект денег не требуют залога активов, а соглашаются принять в этом качестве будущие финансовые потоки от проекта;

2) вид финансирования, при котором кредиторы в качестве обеспечения выделенных на данный проект денег требуют залога активов;

3) вид финансирования, при котором кредиторы в качестве обеспечения выделенных на данный проект денег не требуют залога активов, и не соглашаются принять в этом качестве будущие финансовые потоки от проекта.

Практико-ориентированные задания.

Задание 1

Определите величину отклонений по срокам и по стоимости проекта, если известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 280 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 260 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 270 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 265 млн. рублей.

Задание 2

Определите индексы выполнения сроков и стоимости проекта, если известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 280 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 260 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 270 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 265 млн. рублей.

Задание 3

Определите прогноз стоимости по завершению проекта, в случае, когда возникли непредвиденные отклонения, которые в дальнейшем скорее всего, не возник вновь. Известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 280 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 260 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 270 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 265 млн. рублей.

Задание 4

Определите прогноз стоимости по завершению проекта, в случае типичных и ожидаемых далее отклонений. Известны значения следующих показателей: сметная стоимость запланированных работ (PV) 280 млн. рублей; плановая стоимость выполненных работ на (EV) 260 млн. рублей; фактическая стоимость выполненных работ (AC) 270 млн. рублей; бюджет по завершению проекта (BAC) 265 млн. рублей.

Задание 5

Рассмотрите следующие два проекта

Год	Проект А	Проект Б
0	–260 000	–40 000
1	48000	45000
2	5000	5000
3	15000	500
4	425000	500

Желаемая норма доходности инвестора — 22%

Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться:

а) дисконтированным периодом окупаемости;

б) критерием чистой текущей стоимости;

в) критерием внутренней нормы доходности.

Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения?

Задание 6

Рассмотрите следующие два проекта

Год	Проект А	Проект Б
0	–160 000	–140 000
1	48000	145000
2	5000	50000
3	15000	5000
4	42500	5000

Желаемая норма доходности инвестора — 22%

Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться:

а) дисконтированным периодом окупаемости;

б) критерием чистой текущей стоимости;

в) критерием внутренней нормы доходности.

Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения?

Задание 7.

Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой — 10%. Стоит ли браться за реализацию проекта?

Задание 8.

На основании исходных данных постройте сетевой граф проекта.

Код	Непосредственно

операции	предшествующая операция
A	-
B	A
C	B
D	B
E	D
F	C, E
G	F
H	D,E
I	D
J	H, I
K	G, J
L	K

Задание 9.

На основании исходных данных постройте сетевой граф проекта.

Код операции	Непосредственно предшествующая операция
A	-
B	A
C	B
D	A, B
E	D
F	C, E
G	F
H	D,E

Задание 10.

На основании исходных данных постройте сетевой граф проекта.

Код операции	Непосредственно предшествующая операция
A	-
B	A
C	B
D	A,B
E	D
F	C, E
G	E,F
H	D,E

Вопросы открытого типа

1. Роль и значение проектов в жизни организации.
2. Признаки проекта как объекта управления. Характеристики и аспекты проекта.
3. Классификация проектов.
4. Структура проекта. Значение структуризации для управления.
5. Установление целей, результатов, стоимости и бюджета проектов.
6. Правила построения структуры проекта.
7. Структурная модель проекта. Типы структурных моделей.

8. Окружающая среда проекта.
9. Жизненный цикл проекта.
10. Системное представление(модель) ЖЦП. Структура ЖЦП.
11. Состав участников и команда проекта. Роли и функции участников проекта.
12. Понятие “команда проекта”. Роли и функции членов команды проекта.
13. Управление деятельностью команды.
14. Проектная, матричная и бригадная организационные структуры.
15. Управление на стадии генерации и отбора идей.
16. Причины возникновения идей и проектов. Критерии отбора идей.
17. Документальное оформление идеи и решения о начале работ над проектом.
18. Разработка предпроектных материалов.
19. Согласование заданий на проведение НИР, разработку ТЭО, бизнес- планов, оборудования.
20. Управление разработкой предпроектных материалов. Решение об инвестировании проекта.
21. Организация процесса планирования проекта.
22. Методы и модели планирования.
23. Оценка продолжительности работ и составление календарного плана.
24. Планирование стоимости и определение потребности в ресурсах.
25. Сводный план управления проектом.
26. Организация контрактной работы по проекту.
27. Методы и средства управления по сводному плану проекта.
28. Контроль и анализ состояния и контроль изменений по ходу реализации проекта. Контроль расходования средств.
29. Управление на завершающей стадии проекта.
30. Этапы закрытия проекта.
31. Анализ и оценка проекта. Исследование экономической эффективности осуществленного проекта.
32. Оценка эффективности управления проектом.
33. Структура информационного обеспечения проекта.
34. Использование информационных технологий. Информационно-технические средства. Коммуникационная система проекта.
35. Организация информационных потоков. База данных для повторного использования.
36. Управление изменениями в организации. Изменения (перемены) как основа делового развития.
37. Природа организационных изменений. Сопротивление изменениям.
38. Модель процесса успешного управления изменениями. Культура организационного развития.
39. Стратегические планы организации и проекты. Анализ ситуации.
40. Маркетинг на различных этапах жизненного цикла проекта.
41. Критерии отбора проекта.
42. Управление процессом разработки новых видов товаров и услуг.
43. Модели и методы управления проектами.
44. Экономическая эффективность использования современных методов управления проектами.
45. Обзор современных методов управления проектами.
46. Схема организационного управления проектом.
47. Использование общих научных методов и подходов.
48. Сводный план управления проектами.
49. Разработка моделей управления проектами.
50. Сетевая матрица и ее построение.

51. Матрица разделения административных задач управления.
52. Информационно- технологическая модель управления.
53. Управление проектами по временным параметрам.
54. Задачи календарного планирования.
55. Структурная декомпозиция работ. Последовательность и взаимосвязь работ.
56. Разработка календарного плана реализации проекта.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. В связи, с чем предполагается следующая последовательность в подготовке обучающихся к лекции:

- ознакомление с материалом предыдущей лекции;
- знакомство с тематикой предстоящей лекции (по тематическому плану, представленному в настоящей рабочей программе дисциплины);
- прочтение и анализ учебных пособий, учебников, научных статей по теме предстоящего лекционного занятия;
- подготовить вопросы, которые вы предполагаете задать лектору по проблеме предстоящей лекции.

Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над

конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Цель практических занятий заключается в ознакомлении обучающихся с правилами ведения бухгалтерского учета коммерческих организаций. Подготовка к практическим занятиям предполагает проработку ответов на вопросы, предложенные в каждой теме каждого раздела настоящей рабочей программы дисциплины, а также выработку навыков работы с научной экономической литературой и библиографией, справочниками, справочно-правовыми базами.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. *Основная литература*

1. Блюм, М. А. Управление проектами. В 3 частях. Ч.3: учебное пособие / М. А. Блюм, О. В. Коробова, А. В. Сузюмов. — Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2024. — 108 с. — ISBN 978-5-8265-2831-0, 978-5-8265-2832-7 (ч. 1). — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148488.html (дата обращения: 27.02.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон; перевод А. Кириченко; под редакцией М. Савиной. — Москва: Альпина Паблишер, 2025. — 180 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148431.html (дата обращения: 26.02.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Управление проектами. Фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.]; под редакцией В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. — 4-е изд. — Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2025. — 815 с. — ISBN 978-5-7598-4002-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/160403.html (дата обращения: 14.04.2026). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.2. Дополнительная литература.

1. Грекул, В. И. Методические основы управления ИТ-проектами: учебник / В. И. Грекул, Н. Л. Коровкина, Ю. В. Куприянов. — 4-е изд. — Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2025. — 467 с. — ISBN 978-5-4497-0894-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/146354.html (дата обращения: 11.12.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Голдратт-Ашлаг, Э. Правила потока для управления проектами по Голдратту / Э. Голдратт-Ашлаг ; перевод А. Брызгалова; под редакцией А. Брызгаловой. — Москва: Альпина ПРО, 2025. — 157 с. — ISBN 978-5-206-00468-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/149402.html (дата обращения: 26.03.2025). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

8.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Шаблоны документов для управления проектами / А. С. Кутузов, А. Н. Павлов, А. В. Шаврин, А. Н. Бондаренко. — 6-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2025. — 164 с. — ISBN 978-5-93208-570-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/151953.html (дата обращения: 19.06.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Управление инновационными и предпринимательскими проектами: практикум: учебное пособие / Н.В. Власова [и др.].. — 2-е изд. — Москва: Научный консультант, 2024. — 122 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/140403.html (дата обращения: 11.06.2026). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.4. Нормативные и правовые документы.

1. ГОСТ Р 54869-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами.

2. ГОСТ Р 54870-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.

3. ГОСТ Р ИСО 21503-2023. Национальный стандарт Российской Федерации.

Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению программой.

4. ГОСТ Р ИСО 15188-2012. Национальный стандарт Российской Федерации. Принципы управления проектами стандартизации терминологии.

5. ГОСТ Р ИСО 10006-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Руководящие указания по менеджменту качества в проектах.

8.5. Интернет-ресурсы.

1. www.kremlin.ru Президент Российской Федерации
2. www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации
3. http://www.gov.ru/main/page7.html Федеральное собрание РФ
4. http://www.duma.gov.ru/ Государственная Дума ФС РФ
5. www.vsrf.ru Верховный Суд Российской Федерации
6. www.ksrf.ru Конституционный Суд Российской Федерации
7. http://www.cikrf,ru Центральная избирательная комиссия РФ

8.6. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.consultant.ru Справочная правовая система «КонсультантПлюс» СПС Гарант v.7 - Справочно-Правовая Система Электронная Библиотека Диссертаций Российской государственной библиотеки ЭБД РГБ. Включает полнотекстовые базы данных диссертаций

2. http://diss.rsl.ru

3. www.iqlib.ru Электронная библиотека образовательных и научных изданий Iqlib.

4. http://www.cir.ru Университетская информационная система Россия. УИС РОССИЯ.

5. www.public.ru Интернет-библиотека СМИ

8.7 Иные источники

1. СТО СМК-ПКФ-015-06 Стандарт организации. Система менеджмента качества. Управление разработкой проекта. Применение категорий обеспечения качества в проектах АС.

2. Р 50.1.094-2014. Рекомендации по стандартизации. Менеджмент риска. Идентификация, оценка и обработка риска проекта на предынвестиционном, инвестиционном и эксплуатационном этапах.

3. ГОСТ Р 52806-2007. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент рисков проектов. Общие положения.

4. ГОСТ Р МЭК 61160-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Документальный анализ проекта.

5. ГОСТ Р 54871-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.

6. ГОСТ Р 56275-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент рисков. Руководство по надлежащей практике менеджмента рисков проектов.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Лекционные, практические занятия и самостоятельная работа могут проводиться с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Учебные и учебно-методические материалы размещаются в системе дистанционного обучения: https://lms.ranepa.ru. В системе дистанционного обучения https://lms.ranepa.ru.

могут быть размещены тексты для использования в рамках практических занятий как с использованием, так и без использования ЭО и ДОТ.

Для проведения лекций необходима аудитория с презентационным оборудованием, компьютер под управлением операционной системы Windows с доступом в Интернет и установленным программным обеспечением MicrosoftOffice (Word, PowerPoint, Excel) и AdobeReader.

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, должны быть оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);

– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор; персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением: операционная система Windows 7/8/10; офисный пакет Microsoft Office2010/2013/2016, включающий программу подготовки и демонстрации презентаций Microsoft PowerPoint);

– экраном для демонстрации презентаций и фильмов;

– учебной доской.

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (сайт) Московского областного филиала РАНХиГС.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (MS Windows XP/Vista/7);
2	Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice);
3	Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.);
4	Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome идр.);
5	Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.);
6	• Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org • ЭБС Лань http://e.lanbook.com • ЭБС IPR Smart https://www.iprbookshop.ru/ ЭБС Znaninum https://znanium.ru/ • Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru • Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru