Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Московский областной филиал
Факультет экономики и менеджмента
(наименование факультета)

УТВЕРЖДЕНО
Директор филиала
Арсенян А.З.

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Проектный менеджмент
(наименование направления подготовки)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.19.07 Управление и оценка эффективности проекта
(код и наименование РПД)

Бакалавр
(уровень образования)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная
(форма (формы) обучения)

Год набора − 2025

Красногорск, 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00DAA02066BBB2FFF23A159B9219BEBE55
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 23.10.2023 до 15.01.2025

Автор-составитель:
кандидат экономических наук, доцент, Рыхтикова Наталья Александровна
(ученое звание, ученая степень, должность) *(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой:
кан. эконом. наук, доцент Головецкий Н. Я.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) *(Ф.И.О.)*

Рабочая программа дисциплины «Управление и оценка эффективности проекта» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и финансов
(наименование структурного подразделения)

Протокол от «30» августа 2024 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……5
3. Содержание и структура дисциплины……..5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……..7
5. Методические материалы для освоения дисциплины……...36
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…….…....44
6.1. Основная литература……..…44
6.2. Дополнительная литература……..…44
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация……..44
6.4. Интернет-ресурсы……..44
6.5. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……46

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

1.1. Дисциплина Б1.В.19.07 «Управление и оценка эффективности проекта» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс -3	Способен формировать экспертное заключение о возможности реализации инвестиционного проекта	ПК с -3.1	Способен осуществлять мониторинг потребностей и финансовых возможностей клиента

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

Обобщенная трудовая функция	Трудовые функции	Профессиональ-ные задачи	Код этапа	Результаты обучения
-составление и представление инвестиционного проекта	-проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками;	- подготовка исходных данных для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; - проведение расчетов экономических и социально-экономических показателей на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;	ПКс - 3.1	*знания:* - нормативно законодательной базы инвестиционной деятельности и методов для расчета показателей эффективности инвестиций
				умения: - сформированы умения на основании типовых методик выполнять расчеты характеризующие, экономическую эффективность инвестиций
				навыки: - практического применения типовых методик для оценки эффективности инвестиций

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины Б1.В.19.07 «Управление и оценка эффективности проекта» относятся к вариативной части формируемой участниками образовательных отношений, изучается на 4 курсе в 7 семестре в соответствии с Учебным планом бакалавров направления 38.03.02 Менеджмент в объеме 6 ЗЕТ.

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

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

На контактную работу с преподавателем выделено 88 академических часа, из них 16 – 40 лекции, 48-практические занятия, на самостоятельную работу отведено – 92 часа.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с Учебным планом бакалавров направления 38.03.02 Менеджмент - экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

4. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[4], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Роль и значение проектов в деятельности организации. Структура проекта. Жизненный цикл проекта. Состав участников и команда проекта.	42	10		12		20	О,Т
Тема 2	Разработка проекта	46	10		12		24	О, З
Тема 3	Реализация проекта	46	10		12		24	О, З
Тема 4	Управление на завершающей стадии проекта. Оценка эффективности и контроль проекта.	46	10		12		24	О, З
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего:		**216**	**40**		**48**		**92**	
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Роль и значение проектов в деятельности организации. Структура проекта. Жизненный цикл проекта. Состав участников и команда проекта.	44	4		6		34	О,Т
Тема 2	Разработка проекта	44	4		6		34	О, З
Тема 3	Реализация проекта	46	6		6		34	О, З

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[4], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 4	Управление на завершающей стадии проекта. Оценка эффективности и контроль проекта.	46	6		6		34	О, З
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего:		**216**	**20**		**24**		**136**	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), наблюдение (Н)

4. 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.

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

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

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

4.1.2. Промежуточная аттестация проводиться в форме Экзамена.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1. Сущность, признаки и классификация проектов.

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.

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.

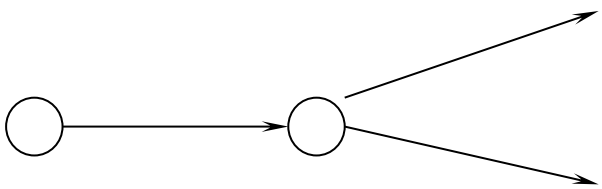
На основе данных таблицы, отражающих последовательность выполнения операций построим стрелочный сетевой граф.

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.**

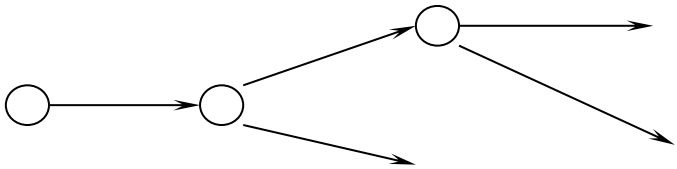
Это показывается на графике следующим образом.



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**.

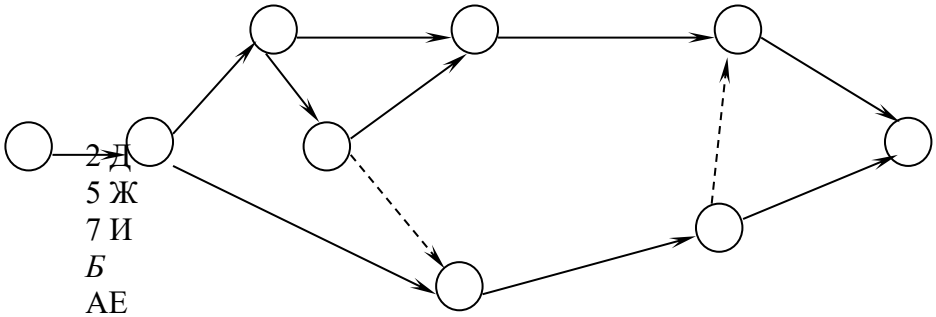


Л

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.

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 на 01 октября 2021 года: 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 на 01 октября 2021 года: 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 на 01 октября 2021 года: 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 на 01 октября 2021 года: 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.

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 — 15%

Определите:

а) дисконтированный период окупаемости;

б) чистую текущую стоимость;

в) внутреннюю норму доходности.

4.3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление и оценка эффективности проекта» проводится в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Для промежуточной аттестации используются следующие материалы:

- Для проверки знаний - вопросы.
- Для проверки умений - тесты.
- Для проверки практических навыков управление и оценки эффективности проектов– практико-ориентированные задания.

Список вопросов для подготовки к экзамену по дисциплине «Управление и оценка эффективности проекта»

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.

Тесты по дисциплине «Управление и оценка эффективности проекта»

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. 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.

14. 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.

15. 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.

16. 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.

17. 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.

18. 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.

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

1) аналитические;

2) неаналитические;

3) морфологические.

20. 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.

21. 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.***

22. 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.

23. 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.

24. 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.

25. 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.

26. 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.

27. 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.

28. 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.

29. 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.

30. 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.

31. 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.***

32. 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.

33. 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.***

35. 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.

36. В условиях высокой сложности реализации проекта наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;

2) матричная организационная структура;

3) функциональная организационная структура.

37. При средней продолжительности проектного цикла наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;

2) ***матричная организационная структура;***

3) функциональная организационная структура.

38. Для малых проектов наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;

2) матричная организационная структура;

3) ***функциональная организационная структура.***

39. При высокой критичности времени реализации проекта наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;

2) матричная организационная структура;

3) функциональная организационная структура.

40. При использовании стандартной технологии реализации проекта наиболее предпочтительна:

1) проектная организационная структура;

2) матричная организационная структура;

3) функциональная организационная структура.

41. По степени новизны выделяют проекты:

1) уникальные,новые; повторные;

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

3) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные.

42. По степени сложности выделяют проекты:

1) уникальные,новые; повторные;

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

3) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные.

43. Эффективность проекта – это:

1) абсолютный результат реализации проекта;

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

3) способность создавать дополнительную прибыль.

44. Эффект проекта – это:

1) абсолютный результат реализации проекта;

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

3) способность создавать дополнительную прибыль.

45. Макроэкономическая эффективность проектаотражает:

1) влияние проекта на доходы и расходы бюджета;

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

3) доходы и расходы участников проекта.

46. Коммерческая эффективность проектаотражает:

1) влияние проекта на доходы и расходы бюджета;

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

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

47. Бюджетная эффективность проектаотражает:

1) влияние проекта на доходы и расходы бюджета;

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

3) доходы и расходы участников проекта.

48. 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?

49. 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?

50. 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?

51. 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.

52. 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.

53. 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.

54. 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.

55. «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.

56. 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.

57. 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.

58. 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

59. 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.

60. 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.

61. 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.

62. 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.

63. 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.***

64. 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.

65. 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.

66. 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.

67. 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.

68. 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.

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 — 12%

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 — 12%

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 операции	Непосредственно 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

Шкала оценивания

Оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом проводится посредством аттестационных испытаний в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся в РАНХиГС.

Знания, умения и навыки обучающегося на экзамене оцениваются как «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» с возможностью последующего конвертирования в систему ESTC и БРС. Итоговая оценка по дисциплине является суммой баллов результатов текущего контроля и промежуточных аттестаций.

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок
«отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Соответствие академической оценке

Академическая оценка		Оценка по шкале ESTS	
зачтено	отлично	Passed	A (Excellent)
			B (Very Good)
	хорошо		C (Good)
			D (Satisfactory)
	удовлетворительно		E (Sufficient)
Не зачтено	неудовлетворительно		FX

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся:

- если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют высокую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся:

- если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; учебные достижения и результаты

текущего контроля успеваемости демонстрируют хорошую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

- если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют удовлетворительную степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

- если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы; учебные достижения и результатами текущего контроля

успеваемости демонстрируют низкую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка «**зачтено**» выставляется обучающемуся:

– если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на зачете, умеет увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; в ходе обучения демонстрирует полное понимание и использует полученные знания и умения;

– твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач; в ходе обучения демонстрирует понимание и использует полученные знания и умения;

– знает материал, излагает его, но допускает несущественные неточности в ответе на вопрос, в применении теоретических положений при решении практических вопросов и задач; в ходе обучения проявляет понимание и использует полученные знания и умения в выстраивании и реализации своего развития;

Оценка «**не зачтено**» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания; учебные достижения демонстрируют низкую степень овладения программным материалом.

4.4. Методические материалы

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и практический, использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Промежуточный контроль проводится в форме сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации – задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

5. Методические материалы для освоения дисциплины

Основными формами обучения студентов являются лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

При изучении дисциплины используются следующие формы работы:

1.Лекции, на которых рассматриваются основные теоретические вопросы данной дисциплины. Посещаемость лекций входит в балльную оценку по дисциплине и контролируется преподавателем.

2. Практические занятия, на которых проводится опрос по теоретическим вопросам изучаемых тем, разбираются проблемные ситуации, решаются задачи. Посещаемость практических занятий входит в балльную оценку по дисциплине.

При подготовке к практическому занятию следует:

- использовать рекомендованные преподавателями учебники и учебные пособия - для закрепления теоретического материала;

- разобрать, совместно с другими студентами, обсудить вопросы по теме занятия.

За работу на практическом занятии, исходя из продемонстрированных знаний, умений и навыков, студенты могут набрать определенное количество баллов.

Практические занятия являются существенной составляющей учебного процесса.

Практические занятия призваны обеспечить углубленное изучение курса, привить

обучающимся навыки самостоятельного решения практических заданий и анализа учебной информации, сформировать и развить у студентов научное мышление, умение

активно участвовать в творческой дискуссии, делать правильные выводы, аргументировано излагать свое мнение.

Цель занятий состоит в уяснении, усвоении и закреплении студентами теоретических знаний. На практических занятиях студенты учатся творчески мыслить, аргументировать и отстаивать свою позицию, правильно и доходчиво излагать свои мысли перед аудиторией, овладевать культурой речи.

В ходе практического занятия, в первую очередь, студенты обсуждают теоретические вопросы. Затем учащиеся сообщают варианты выполненных заданий самостоятельной работы

Выступление на занятии должно удовлетворять следующим требованиям:

1) четкое изложение теории рассматриваемого вопроса, анализ его основных положений;

2) выдвигаемые теоретические положения должны подкрепляться практическими примерами;

3) завершать ответ должны собственные выводы студента.

Важно, чтобы каждый студент стремился к активному участию в обсуждении проблем и решении задач.

На практическом занятии преподаватель может дать новые дополнительные задачи, которые необходимо решить здесь же, и тем самым проверить, насколько глубоко освоены теоретические вопросы по теме и практический материал.

Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям практического (семинарского) типа

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с темой занятия и просмотра размещенных учебных и учебно-методических материалов, привязанных к существующему расписанию занятий и осваивающихся обучающимися в соответствии с этим расписанием, видео-лекций, размещенных в ДОТ. Тщательное продумывание и изучение основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, чтения текстов, выложенных в ДОТ. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

3. Самостоятельная работа. В самостоятельную работу студентов входит:

- подготовка к практическому занятию (освоение теоретического материала, подготовка самостоятельных работ, проблемные вопросы);

- выполнение заданий преподавателя;

- знакомство с дополнительной литературой и со статистическими данными по изучаемым проблемам.

Самостоятельная работа студентов является неотъемлемой частью процесса обучения, специфическим педагогическим средством организации и управления самостоятельной деятельностью студентов в учебном процессе.

Самостоятельная работа может быть представлена как средство организации самообразования и воспитания самостоятельности как личностного качества. Как явление самовоспитания и самообразования самостоятельная работа студентов обеспечивается комплексом профессиональных умений студентов, в частности умением осуществлять планирование деятельности, искать ответ на непонятное, неясное, рационально организовывать свое рабочее место и время.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений.

Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;

-информационно-обучающую (аудиторные занятия, не подкрепленные самостоятельной работой, становятся малорезультативными);

- ориентирующую и стимулирующую;

- воспитывающую;

- исследовательскую.

Виды самостоятельной работы, выполняемые в рамках данного курса:

1. Конспектирование первоисточников и другой учебной литературы;
2. Проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературы) и подготовка практических заданий, участие в тематических дискуссиях;
3. Выполнение индивидуальных работ;
4. Решение практических заданий;
5. Моделирование или анализ конкретной ситуации.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения данного курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории. Можно отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по данному курсу имеют определенную специфику. При освоении данного курса студент может пользоваться библиотекой вуза.

Задания для самостоятельной подготовки

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

Приведите примеры применения проектного подхода в вашей текущей деятельности.

Из перечисленных вариантов проектов, выберите один и сформируйте его структуру. Варианты проектов: внедрение новой технологической линии на производственном предприятии; внедрение системы мотивации персонала в систему управления торговой организации (одежда); проект модернизации материально-технической базы (складского хозяйства) производственного предприятия.

Из перечисленных вариантов проектов, выберите один и постройте кривую его жизненного цикла. Варианты проектов: внедрение новой технологической линии на производственном предприятии; внедрение системы мотивации персонала в систему управления торговой организации (одежда); проект модернизации материально-технической базы (складского хозяйства) производственного предприятия.

Сформируйте команду по одному из следующих вариантов проекта. Варианты проектов: внедрение новой технологической линии на производственном предприятии; внедрение системы мотивации персонала в систему управления торговой организации (одежда); проект модернизации материально-технической базы (складского хозяйства) производственного предприятия.

Тема 2. Разработка проекта.

Вам нужно организовать мероприятие (например, празднование вашего дня рождения) через два месяца. В этом году вы отмечаете юбилей и хотите провести день рождения так, чтобы это запомнилось большому количеству ваших друзей и родных. У вас есть двое помощников, которые готовы разделить с вами хлопоты по организации праздника. Составьте план и иерархическую структуру работ данного проекта.

Тема 3. Реализация проекта.

Предприятие рассматривает инвестиционный проект, объем инвестируемого капитала по которому составляет 900 млн руб., при этом за последующие пять лет ожидаются следующие чистые денежные потоки от реализации проекта: в первый год — 200 млн руб., во второй — 500 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 12%.

Тема 4. Управление на завершающей стадии проекта. Этапы закрытия проекта.

Требуемая норма доходности инвестиций 15%. Инвестиционные затраты составляют 500 млн руб., а денежные потоки в течение 5 лет запланированы в размере 100 млн руб. в год. Рассчитайте дисконтированный период окупаемости.

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

6.1. *Основная литература*

1. Управление проектами: учебник для вузов/ Е. А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/555760.

2. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535573.

3. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов/ А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536083

6.2. Дополнительная литература.

1. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623 — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/476653 (дата обращения: 24.05.2021).

2. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебное пособие для академического бакалавриата/ А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 424 с. — (Высшее образование).— ISBN 978-5-534-

18522-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535238

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов/ Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024.— 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536478

2. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов/ Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537265

3. Чернышева, А. М. Управление продуктовой политикой: учебник и практикум для вузов/ А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16620-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531385

6.4. 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

6.5. 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

6.6. Стандарты по управлению проектами

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.

6. СТО СМК-ПКФ-015-06 Стандарт организации. Система менеджмента качества.

Управление разработкой проекта. Применение категорий обеспечения качества в проектах АС.

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

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

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

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

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

7. 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 Юрайт http://www.biblio-online.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