

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента  
и государственного и  
муниципального управления  
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Дисциплина:                  | Б1.О.12 Управление проектами                        |
| Направление подготовки:      | 45.03.02 Лингвистика                                |
| Направленность (профиль):    | Перевод и переводоведение                           |
| Уровень высшего образования: | Бакалавриат   |
| Форма обучения:              | очная, заочная, очно-заочная                        |
| Разработчики:                | Кандидат экономических наук, доцент Тереладзе Д. И. |

Санкт-Петербург  
2023

**1. Цели и задачи дисциплины:***Цель освоения дисциплины:*

формирование студентом компетенций в области управления проектами, развитие проектного мышления. - введение в круг исторических проблем, связанных с областью будущей профессиональной деятельности, выработка навыков получения, анализа и обобщения проектной информации. - дать представление о современной технологии управления проектами и познакомить студентов с принципами использования проектного управления в задачах своей будущей профессиональной деятельности.

*Задачи дисциплины:*

изучить основные принципы управления проектами;

-ознакомиться с основными технологиями проектного управления и их возможностями;

- ознакомиться с компьютерными технологиями реализации управления проектами.

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования**

| Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)  | Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)  | Примечание  |
|---|---|---|
| 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 Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения.   | Наименование категории (группы) компетенций: «Разработка и реализация проектов» |
|   | УК-2.2 Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.  |   |
|   | УК-2.3 Владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах.   |   |
| УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде  | УК-3.1 Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия  | Наименование категории (группы) компетенций: «Командная работа и лидерство»     |
|   | УК-3.2 Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста. |   |
|   | УК-3.3 Владеет навыками распределения ролей в условиях командно-го взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем.  |   |

| Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)  | Планируемые результаты обучения по дисциплине   |
|---|---|
| УК-2.1. Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения.                          | Знать: виды и классификацию проектов, фазы проектов, структуру проектов; - этапы процесса организации проектной деятельности; |
| УК-2.2. Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ. | Уметь: распределять ресурсы при управлении проектом; - оценивать риски на всех этапах жизненного цикла проекта                |

| Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)  | Планируемые результаты обучения по дисциплине  |
|---|--|
| УК-2.3. Владеет методиками разработки цели и задач проекта; мето-дами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах.   | Владеть: навыками организации проектной деятельности - навыками анализа операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений;   |
| УК-3.1. Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия   | Знать: карьера и её виды; - этапы карьерного ро-ста на современном рынке труда   |
| УК-3.2. Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; прояв-лять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста. | Уметь: использовать технологии развития личностных возможностей с учётом требований рынка труда - определять критерии отбора и ранжирования инновационных проектов - планировать собственную деятельность с учетом условий, средств, личностных возможностей |
| УК-3.3. Владеет навыками распределения ролей в условиях командно-го взаимодействия; методами оценки своих действий, плани-рования и управления временем.  | Владеть: - методами анализа и оценки уровня развития организационной структуры и процессов сервисного предприятия; - технологиями и инструментарием решения различных типов проблем в сфере услуг  |

### 3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

| № п/п | Наименование темы дисциплины   | Компетенции  | Оценочные средства текущего контроля |   |  |
|-------|--|--------------|--------------------------------------|---|--|
|       |  |              | ЗНАТЬ                                | УМЕТЬ   | ВЛАДЕТЬ  |
|       |  |              | УК-2.1<br>УК-3.1                     | УК-2.2<br>УК-3.2                              | УК-2.3<br>УК-3.3                                       |
| 1     | Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения                                 | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №1 (10)                 | Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)            | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 2     | Процессы инициации   | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №1 (10)                 | Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)            | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 3     | Управление содержанием и организацией проекта  | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №2 (10)                 | Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)            | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 4     | Управление продолжительностью проекта  | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №2 (10)                 | Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)            | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 5     | Управление привходящими моментами (изменениями; непредвиденными проблемами, рисками; исправление ошибок) | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №3 (10)                 | Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)            | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 6     | Управление ресурсами проекта   | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №3 (10)                 | Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)            | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 7     | Управление стоимостью проекта  | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №4 (10)                 | Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |

| № п/п                                  | Наименование темы дисциплины | Компетенции  | Оценочные средства текущего контроля |  |  |
|--|------------------------------|--------------|--------------------------------------|--|--|
|  |                              |              | ЗНАТЬ                                | УМЕТЬ  | ВЛАДЕТЬ  |
|  |                              |              | УК-2.1<br>УК-3.1                     | УК-2.2<br>УК-3.2                                 | УК-2.3<br>УК-3.3                                       |
| 8                                      | Управление качеством проекта | УК-2<br>УК-3 | Тестирование №4 (10)                 | Коллоквиум/<br>Проект (групповой проект) №1 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| <b>Количество баллов (100 баллов):</b> |                              |              | 100                                  |  |  |

| <b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>   |  |
|---|--|
| <p><b>Тема 1:</b> Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения. Происхождение понятий «проект» и «управление проектом». История формирования методологии управления проектом (РММ). Модель жизненного цикла проекта. Внешнее и внутренне окружение проекта. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта. Основные типы работы по управлению проектом. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Отличие проектного управления от традиционного управления. Первые попытки использования подходов на основе проектного управления в реализации сложных проектов. Современные тенденции развития теории управления проектом.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Управление проектом – реализация системного подхода, искусство достижения целей. Зарождение проектного управления.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p> |  |
| <p><b>Тема 2:</b> Процессы инициации. Определение понятия «инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. Способы описания продукта проекта. Составление стратегического плана проекта. Разработка критериев выбора проекта.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. Виды формальных.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>  |  |
| <p><b>Тема 3:</b> Управление содержанием и организацией проекта. Определение понятия «управление содержанием проекта». Дерево целей проекта. Принципы управления организацией проекта. Определение понятия «организационная структура проекта». Документация проекта. Определение и согласование проекта. Понятие о книге контроля проекта (project control book – PCB), ее содержанием (постоянном и изменяемом), ее необходимость. Методология определения проекта, подготовка и проведение совещания по определению проекта.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Документ определения проекта (project definition report -PDR), его составляющие.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>  |  |
| <p><b>Тема 4:</b> Управление продолжительностью проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Календарный график. Диаграмма Ганта. Определение понятия «Сетевая модель». Метод СРМ.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места».</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>  |  |
| <p><b>Тема 5:</b> Управление приводящими моментами (изменениями; непредвиденными проблемами, рисками; исправление ошибок). Основные виды приводящих моментов: изменения, проблемы, риски, ошибки. Общая схема управления приводящими моментами. Форма запроса на изменение. Форма констатации и работы с проблемой. Методы оценки рисков проекта. Дерево решений.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Методы снижения рисков.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>   |  |
| <p><b>Тема 6:</b> Управление ресурсами проекта. Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление коммуникациями проекта.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Управление персоналом проекта.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>   |  |
| <p><b>Тема 7:</b> Управление стоимостью проекта</p>   |  |

| <b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>  |
|--|
| <p>Определение понятия «управление стоимостью проекта». Виды оценок стоимости проекта. Определение понятия «бюджетирование». Виды бюджетов.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Оценка выполнения бюджета.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>                         |
| <p><b>Тема 8:</b> Управление качеством проекта</p> <p>Определение понятия «управление качеством проекта». Четыре ключевых аспекта качества.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Три группы процессов управления качеством проекта.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p> |
| <p><b>Курсовая работа:</b><br/>не предусмотрено учебным планом</p>   |

### Очная форма обучения

| Вид учебной работы                               | Всего часов | Семестр 3 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ):                         | 36          | 36        |
| Лекционные занятия (Лек)                         | 18          | 18        |
| Лабораторные занятия (Лаб)                       | 0           | 0         |
| Практические занятия (Пр)                        | 18          | 18        |
| Самостоятельная работа студента (СР)             | 33          | 33        |
| Курсовая работа                                  | 0           | 0         |
| Другие виды самостоятельной работы*              | 33          | 33        |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)            | 3           | 3         |
| Контактная работа (КоР)                          | 39          | 39        |
| Форма промежуточной аттестации                   | 0           | Зачет     |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 0           | 0         |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ          | 72/2        | 72/2      |

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

| №      | Наименование темы дисциплины   | Семестр/Курс | Количество учебных часов                |    |     |    | Практическая подготовка |
|--------|--|--------------|---|----|-----|----|-------------------------|
|        |  |              | В том числе по видам аудиторных занятий |    |     | СР |                         |
|        |  |              | Лек                                     | Пр | Лаб |    |                         |
| 1      | Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения                                 | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 4  | 0                       |
| 2      | Процессы инициации   | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 4  | 0                       |
| 3      | Управление содержанием и организацией проекта  | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 4  | 0                       |
| 4      | Управление продолжительностью проекта  | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 4  | 0                       |
| 5      | Управление привходящими моментами (изменениями; непредвиденными проблемами, рисками; исправление ошибок) | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 4  | 0                       |
| 6      | Управление ресурсами проекта   | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 4  | 0                       |
| 7      | Управление стоимостью проекта  | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 4  | 0                       |
| 8      | Управление качеством проекта   | 3            | 4                                       | 4  | 0   | 5  | 0                       |
| Итого: |  |              | 18                                      | 18 | 0   | 33 | 0                       |

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### Заочная форма обучения

| Вид учебной работы                   | Всего часов | Семестр 3 |
|--------------------------------------|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ):             | 4           | 4         |
| Лекционные занятия (Лек)             | 2           | 2         |
| Лабораторные занятия (Лаб)           | 0           | 0         |
| Практические занятия (Пр)            | 2           | 2         |
| Самостоятельная работа студента (СР) | 61          | 61        |
| Курсовая работа                      | 0           | 0         |

| Вид учебной работы   | Всего часов | Семестр 3 |
|--|-------------|-----------|
| Другие виды самостоятельной работы*                            | 61          | 61        |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)                          | 3           | 3         |
| Контактная работа (КоР)  | 7           | 7         |
| Форма промежуточной аттестации                                 | 0           | Зачет     |
| Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР) | 4           | 4         |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ                        | 72/2        | 72/2      |

\* Подготовка к аудиторным занятиям

| №      | Наименование темы дисциплины   | Семестр/<br>Курс | Количество учебных часов                   |    |     |    | СР | Практическая<br>подготовка |
|--------|--|------------------|--|----|-----|----|----|----------------------------|
|        |  |                  | В том числе по видам<br>аудиторных занятий |    |     | СР |    |                            |
|        |  |                  | Лек  | Пр | Лаб |    |    |                            |
| 1      | Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения                                 | 3                | 2  | 0  | 0   | 7  | 0  |                            |
| 2      | Процессы инициации   | 3                | 0  | 0  | 0   | 7  | 0  |                            |
| 3      | Управление содержанием и организацией проекта  | 3                | 0  | 0  | 0   | 7  | 0  |                            |
| 4      | Управление продолжительностью проекта  | 3                | 0  | 0  | 0   | 8  | 0  |                            |
| 5      | Управление привходящими моментами (изменениями; непредвиденными проблемами, рисками; исправление ошибок) | 3                | 0  | 0  | 0   | 8  | 0  |                            |
| 6      | Управление ресурсами проекта   | 3                | 0  | 0  | 0   | 8  | 0  |                            |
| 7      | Управление стоимостью проекта  | 3                | 0  | 0  | 0   | 8  | 0  |                            |
| 8      | Управление качеством проекта   | 3                | 0  | 2  | 0   | 8  | 0  |                            |
| Итого: |  |                  | 2  | 2  | 0   | 61 | 0  |                            |

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### Очно-заочная форма обучения

| Вид учебной работы                               | Всего часов | Семестр 3 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ):                         | 18          | 18        |
| Лекционные занятия (Лек)                         | 8           | 8         |
| Лабораторные занятия (Лаб)                       | 0           | 0         |
| Практические занятия (Пр)                        | 10          | 10        |
| Самостоятельная работа студента (СР)             | 51          | 51        |
| Курсовая работа                                  | 0           | 0         |
| Другие виды самостоятельной работы*              | 51          | 51        |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)            | 3           | 3         |
| Контактная работа (КоР)                          | 21          | 21        |
| Форма промежуточной аттестации                   | 0           | Зачет     |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 0           | 0         |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ          | 72/2        | 72/2      |

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

| № | Наименование темы дисциплины   | Семестр/<br>Курс | Количество учебных часов                   |    |     |    | СР | Практическая<br>подготовка |
|---|--|------------------|--|----|-----|----|----|----------------------------|
|   |  |                  | В том числе по видам<br>аудиторных занятий |    |     | СР |    |                            |
|   |  |                  | Лек  | Пр | Лаб |    |    |                            |
| 1 | Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения                                 | 3                | 2  | 0  | 0   | 6  | 0  |                            |
| 2 | Процессы инициации   | 3                | 0  | 2  | 0   | 6  | 0  |                            |
| 3 | Управление содержанием и организацией проекта  | 3                | 2  | 0  | 0   | 6  | 0  |                            |
| 4 | Управление продолжительностью проекта  | 3                | 0  | 2  | 0   | 6  | 0  |                            |
| 5 | Управление привходящими моментами (изменениями; непредвиденными проблемами, рисками; исправление ошибок) | 3                | 2  | 0  | 0   | 6  | 0  |                            |

| № | Наименование темы дисциплины  | Семестр/<br>Курс | Количество учебных часов                   |    |     |    | Практическая<br>подготовка |
|---|-------------------------------|------------------|--|----|-----|----|----------------------------|
|   |                               |                  | В том числе по видам<br>аудиторных занятий |    |     | СР |                            |
|   |                               |                  | Лек  | Пр | Лаб |    |                            |
| 6 | Управление ресурсами проекта  | 3                | 0  | 2  | 0   | 7  | 0                          |
| 7 | Управление стоимостью проекта | 3                | 2  | 2  | 0   | 7  | 0                          |
| 8 | Управление качеством проекта  | 3                | 0  | 2  | 0   | 7  | 0                          |
|   |                               | Итого:           | 8  | 10 | 0   | 51 | 0                          |

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. Учебник и практикум для вузов / Зуб А. Т. - МГУ им. М.В. Ломоносова (г.Москва). Факультет государственного управления, 2022 г. - 422 с. - ISBN 978-5-534-00725-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-489197>

2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. Учебник и практикум для вузов / Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А. ; Под общ. ред. Роговой Е.М. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва)., 2022 г. - 383 с. - ISBN 978-5-534-00436-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-468486>

3. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ. Учебник и практикум для вузов / Поляков Н. А., Мотовилов О. В., Лукашов Н. В. - Санкт-Петербургский государственный университет (г. Санкт-Петербург)., 2022 г. - 330 с. - ISBN 978-5-534-00952-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-innovacionnymi-proektami-489513>

*Дополнительная литература:*

1. УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Кузнецова Е. В. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва)., 2022 г. - 177 с. - ISBN 978-5-534-07425-3 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-portfelem-proektov-kak-instrument-realizacii-korporativnoy-strategii-490298>

2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММНЫМИ ПРОЕКТАМИ. Учебное пособие для вузов / Под ред. Маликова Р.Ф. - Уфимский государственный авиационный технический университет (г. Уфа).; Башкирский государственный педагогический университет имени М. Акмуллы (г. Уфа)., 2022 г. - 167 с. - ISBN 978-5-534-14329-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-programmnymi-proektami-496651>

3. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА 2-е изд. Учебное пособие для вузов / Шкурко В. Е. ; под науч. ред. Гребенкина А.В. - Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (г. Екатеринбург)., 2022 г. - 182 с. - ISBN 978-5-534-05843-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-riskami-proekta-493673>

#### 6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение

4. LMS Moodle

5. Вебинарная платформа

#### **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. Sostav: реклама, маркетинг [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.sostav.ru>. - Текст: электронный

9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

10. AdIndex.ru: реклама и маркетинг [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://adindex.ru>. - Текст: электронный

11. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный

12. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://digital.gov.ru>. - Текст: электронный

13. Министерство юстиции Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minjust.gov.ru/ru>. - Текст: электронный

#### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [umeos.ru](http://umeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в



т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном портале Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

### 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

#### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

|  |                 |       |           |       |         |       |            |
|--|-----------------|-------|-----------|-------|---------|-------|------------|
| Баллы по дисциплине  | 60 и менее      |       | 61-73     |       | 74-90   |       | 91-100     |
| Итоговая оценка по дисциплине                                    | Незачет         |       | Зачет     |       |         |       |            |
| Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня | 50 и менее      | 51-60 | 61-67     | 68-73 | 74-83   | 84-90 | 91-100     |
|  | F               | Fx    | E         | D     | C       | B     | A          |
| Уровень сформированности компетенций                             | Не сформированы |       | Пороговый |       | Высокий |       | Повышенный |

#### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

|  |                     |       |                   |       |         |       |            |
|--|---------------------|-------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
| Баллы по дисциплине  | 60 и менее          |       | 61-73             |       | 74-90   |       | 91-100     |
| Итоговая оценка по дисциплине                                    | Неудовлетворительно |       | Удовлетворительно |       | Хорошо  |       | Отлично    |
| Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня | <50                 | 51-60 | 61-67             | 68-73 | 74-83   | 84-90 | 91-100     |
|  | F                   | Fx    | E                 | D     | C       | B     | A          |
| Уровень сформированности компетенций                             | Не сформированы     |       | Пороговый         |       | Высокий |       | Повышенный |

### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

#### Тестирование №1

### **1. Цель проекта – это:**

- Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- + Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

### **2. Реализация проекта – это:**

- Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
- Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- + Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

### **3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:**

- Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- + Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

### **4. Окружение проекта – это ...**

- а) местоположение реализации проекта и близлежащие районы
- +б) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые
- +в) способствуют или мешают достижению цели проекта
- г) группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения, поставленных перед ними целей
- д) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта

### **5. Фаза проекта – это ...**

- а) полный набор последовательных работ проекта
- б) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
- +в) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых
- +г) достигается один из основных результатов проекта

### **6. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения**

- а) Экономические и инновационные
- +б) Социальные и инвестиционные
- в) Организационные и экономические

## **Вариант 2**

### **1. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:**

- Объявляется окончание выполнения проекта
- + Санкционируется начало проекта
- Утверждается укрупненный проектный план

## **2. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?**

- Экономические и социальные
- Экономические и организационные
- + Экономические и правовые

## **3. Цель проекта – это ...**

- +желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения**
- направления и основные принципы осуществления проекта
- получение прибыли
- причина существования проекта

## **4. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является**

...

### **+санкционирование начала проекта**

- утверждение сводного плана
- окончание проектных работ
- архивирование проектной документации и извлеченные уроки

## **5. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...**

### **+Принятие решения о начале проекта**

### **+Определение и назначение управляющего проектом**

### **+Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта**

Анализ проблемы и потребности в проекте

Сбор исходных данных

Организация и контроль выполнения работ

Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

## **Тестирование №2**

### **Вариант 1**

#### **1. Что такое веха?**

- + Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
- Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта

#### **2. Участники проекта – это:**

- Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- + Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

#### **3. Что такое предметная область проекта?**

- + Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- Направления и принципы реализации проекта

- Причины, по которым был создан проект

**4. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?**

- Инфляцию и политическую ситуацию в стране
- Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования
- + Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

**Вариант 2**

**1. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?**

- Стадия проекта
- + Жизненный цикл проекта
- Результат проекта

**2. Для чего предназначен метод критического пути?**

- Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
- Для определения возможных рисков
- + Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта

**3. Завершающая фаза жизненного цикла проекта состоит из приемочных испытаний и ...**

- Контрольных исправлений
- + Опытной эксплуатации
- Модернизации

**4. Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это ... проекта.**

- Этапы
- Стадии
- + Фазы

**Тестирование №3**

**Вариант 1**

**1. Метод освоенного объема дает возможность:**

- Освоить минимальный бюджет проекта
- + Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
- Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

**2. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?**

- + Объединение людей и оборудования происходит через проекты
- Командная работа и чувство сопричастности
- Сокращение линий коммуникации

**3. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:**

- Большой бюджет
- + Высокая степень неопределенности и рисков

- Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

## Вариант 2

**1. Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?**

+ 9-15 %

- 15-30 %

- до 45 %

**2. Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.**

- Единичной

- Ординарной

+ Слабой

**3. К невоспроизводимым, накапливаемым ресурсам относятся ...**

• Топливо, предметы труда, финансовые средства

+• Машины, механизмы, станки

• Трудовые ресурсы

**4. На стадии разработки проекта**

а) расходуется 65-80% ресурсов проекта

б) ресурсы проекта не расходуются

+в) расходуется 9-15% ресурсов проект

## Тестирование №4

### Вариант 1

**1. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:**

+ Материальные, трудовые, затратные

- Материальные, трудовые, временные

- Трудовые, финансовые, временные

**2. Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и ... средств.**

+ Привлекаемых

- Государственных

- Спонсорских

**3. Как называются денежные потоки, которые поступают от каждого участника реализуемого проекта?**

+ Притоки

- Активы

- Вклады

**4. Объединение ресурсов в процессе создания виртуального офиса проекта характеризуется ... независимостью.**

+ Территориальной

- Финансовой

- Административной

**5. Проект, заказчик которого может решиться увеличить его окончательную стоимость по сравнению с первоначальной, является:**

- Простым
- + Краткосрочным
- Долгосрочным

## Вариант 2

**1. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....**

- Укрупненный график
- + Матрица ответственности
- Должностная инструкция

**2. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?**

- Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- Составление перечня недоработок и отклонений
- + Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов

**3. Структурная декомпозиция проекта – это:**

- + Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов

**4. Как называется скидка, содействующая рекламе проекта?**

- Стимулирующая
- Проектная
- + Маркетинговая

**5. Назовите метод контроля фактически выполненных работ по реализации проекта, позволяющий провести учет некоторых промежуточных итогов для незавершенных работ.**

- 10 на 90
- + 50 на 50
- 0 к 100

**6. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?**

- Консолидация
- + Консорциум
- Интеграция

**7. Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов?**

- Материнская
- Адхократическая
- + Всеобщее управление проектами

### **Доклад, сообщение / Реферат №1**

1. Понятие «проект» и его определение.
2. Сущность «управления проектами». Базовые варианты схем управления проектами.
3. Что такое методология управления проектами (РММ)?
4. Каковы основные виды деятельности в ходе управления проектом?
5. Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.
6. Подсистемы управления проектами.
7. Что необходимо сделать, начиная новый проект?
8. Каковы примерные временные затраты на основные действия начала проекта?
9. Каковы типичные ошибки реализации начального этапа проекта?
10. Почему, помимо контракта, необходимо задокументированное определение проекта?
11. Каковы основные составляющие определения проекта?
12. Зачем необходимо совещание по определению проекта? Каковы его участники? Какие вопросы выносятся на обсуждение? Что будет результатом совещания?
13. Как пишется резюме проекта для руководства?
14. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
15. Прединвестиционная фаза проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, технико-экономическое обоснование проекта, бизнес-план.

### **Доклад, сообщение/ Реферат №2**

1. Организационные структуры управления проектами.
  2. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
  3. Зачем нужен центр управления проектом? Какова его типовая модель? Как он функционирует?
  4. Какова методология распределения обязанностей, определения уровней отчетности и взаимодействия?
  5. Источники и организационные формы финансирования проектов.
  6. Организация проектного финансирования.
  7. Маркетинг проекта.
  8. Разработка проектной документации.
- 
1. Экспертиза проекта.
  2. Оценка эффективности проекта.
  3. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
  4. Управление стоимостью проекта.
  5. Контроль и регулирование проекта.
  6. Процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.

---

## Коллоквиум / Проект №1

### **Изучив ситуацию, аргументированно ответьте на вопросы:**

1. Фирма, максимизирующая прибыль, стремится к нулевым транзакционным издержкам. Как Вы думаете, они больше в России или в западных странах? Почему?
2. Допустим ли «блеф» в бизнесе?
3. Согласны ли Вы с высказыванием, что благополучие и конкурентоспособность фирмы зависят от степени доверия этой фирме? Для каких отраслей это действительно важно?
4. Приведите примеры транзакционных издержек в туризме и гостеприимстве.

В вопросе об эффективном размере фирмы немаловажное значение имеет теория транзакционных издержек. Обычно выделяют пять основных форм транзакционных издержек: издержки поиска информации; издержки ведения переговоров и заключения контрактов; издержки измерения; издержки спецификации и защиты прав собственности; издержки оппортунистического поведения.

Издержки поиска информации связаны с ее асимметричным распределением на рынке: на поиск потенциальных покупателей или продавцов приходится тратить время и деньги. Неполнота имеющейся информации оборачивается дополнительными расходами, связанными с покупкой товаров по ценам, выше равновесных (или продажей ниже равновесных), с потерями, возникающими вследствие покупки товаров-субститутов. Например, вместо того, чтобы искать на рынке труда специалиста для решения вновь возникшей проблемы (и нести все связанные с этим издержки: поиск, его переманивание, заключение контракта и т.д.), директор просто отдает своим подчиненным команду переключиться на новую операцию. То есть, заменяя часть рыночных сделок (транзакций) прямыми распоряжениями руководства, фирма экономит свои издержки.

Однако по мере роста размеров фирмы управление становится все более сложным и дорогостоящим. В какой-то момент предельные издержки управления (внутренние транзакционные издержки), связанные с разрастанием фирмы, начинают превосходить издержки рыночных транзакций, которые они вытесняют. Дальнейшее увеличение размеров фирмы становится неэффективным. Скажем, вместо того, чтобы что-то делать своими силами, становится выгоднее купить соответствующий товар или услугу на рынке.

Особый вид транзакционных издержек представляет собой явление, получившее в экономико-правовой литературе название "вымогательство ренты". Речь идет о создании властями различных угроз (в форме "информационных утечек") ухудшения условий хозяйствования, в ответ на которые фирмы, как правило, развивают активную лоббирующую деятельность, чтобы не допустить воплощению угрозы в реальность. Выплачиваемые при этом суммы тем значительнее, чем большую угрозу фирме несет намечаемое изменение правил.

### **Изучив ситуацию, аргументированно выполните следующие задания:**

1. Сформулируйте миссию фирмы.
2. Определите основные цели проекта, распределив их по сферам деятельности и по времени. Представить цели графически в виде дерева целей.
3. Сформулируйте содержание проекта.
4. Оцените влияние на фирму факторов внешнего окружения проекта различными методами. Сделать выводы.
5. Разработайте новую организационную структуру управления, в том числе для управления проектом.



**6. Проведите SWOT-анализ и сделать выводы об эффективности предлагаемого проекта**

Туристическая фирма «Меридиан» была основана в 1993 году бывшими служащими государственного туристического агентства «Спутник». Предоставляет следующие виды услуг:

- организация и продажа туров по стране и за рубежом посредством подписания контрактов с российскими и зарубежными партнерами;
- организация экскурсий по городу и области.

Фирма имеет офис в центре города и два автобуса. Фирма занимает достаточно прочную позицию на рынке туристских услуг. Она имеет ряд конкурентных преимуществ на рынке, связанных с длительностью пребывания на нем, определенным опытом работы и известностью фирмы. Но в последние два года уровень объема предоставляемых услуг снизился, при этом прибыль организации несколько выросла. Организационная структура, сформированная при создании предприятия, в настоящее время не является достаточно эффективной, так как не позволяет фирме быстро реагировать на изменение внешней среды.

**Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты /Эссе №1**

1. Подсистемы управления проектами.
2. Что необходимо сделать, начиная новый проект?
3. Каковы примерные временные затраты на основные действия начала проекта?
4. Каковы типичные ошибки реализации начального этапа проекта?
5. Почему, помимо контракта, необходимо задокументированное определение проекта?
6. Каковы основные составляющие определения проекта?
7. Зачем необходимо совещание по определению проекта? Каковы его участники? Какие вопросы выносятся на обсуждение? Что будет результатом совещания?
8. Как пишется резюме проекта для руководства?
9. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
10. Прединвестиционная фаза проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, технико-экономическое обоснование проекта, бизнес-план.
11. Организационные структуры управления проектами.
12. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
13. Зачем нужен центр управления проектом? Какова его типовая модель? Как он функционирует?
14. Какова методология распределения обязанностей, определения уровней отчетности и взаимодействия?
15. Источники и организационные формы финансирования проектов.
16. Организация проектного финансирования.
17. Маркетинг проекта.
18. Разработка проектной документации.
19. Экспертиза проекта.
20. Оценка эффективности проекта.
21. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
22. Управление стоимостью проекта.
23. Контроль и регулирование проекта.
24. Процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
25. Каковы основные методы планирования проекта.

26. Как составляется план контрольных точек, каковы его преимущества и недостатки?
27. Какова основная идея графиков Ганта, каковы их преимущества и недостатки?
28. Что такое сетевые графики, каков их способ построения? Каковы дополнительные возможности сетевых графиков?
29. Управление командой проекта.
30. Анализ проектных рисков.
31. Методы снижения рисков.
32. Организация работ по управлению рисками
33. Каковы причины высоких рисков в проектах?
34. Какие действия необходимы при завершении проекта?
35. Каковы задачи руководителя проекта при завершении проекта?

## **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

## **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет**

### **Примерный перечень теоретических вопросов к зачету**

1. Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения. Укажите отличие традиционного определения проекта от определения, принятого в дисциплине "Управление проектами".
2. Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними?
3. Укажите основных участников проекта и их функции. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта.
4. По каким признакам можно классифицировать проекты?
5. Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении.
6. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта. Как определяется жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта)?
7. Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта и приведите основные этапы этой фазы.
8. Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы.
9. Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе.
10. В чем состоят фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта и основные функции по управлению проектами в этих фазах?
11. Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана?
12. Опишите примерную структуру бизнес-плана.
13. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана?
14. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта. Как определяются шаги расчета, сальдо денежных потоков.
15. Нарисуйте типовой финансовый профиль проекта. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта?
16. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?
17. Понятие о ценности денег во времени и необходимость учета ценности денег во времени

при анализе эффективности проектов. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени?

18 Понятие наращения капитала и его экономический смысл. Как определить будущую стоимость денежного потока и аннуитета.

19 Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования? Как определить приведенную стоимость денежного потока и аннуитета?

20 Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?

21 Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.

22 Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

23 Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

24 Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

25 Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.

26 Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.

27 Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?

28 Виды эффективности проектов и особенности их расчета.

29 Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности.

30 Особенности определения эффективности для предприятий – участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов.

31 Назовите основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия (показатели, ликвидности, структуры капитала (платежеспособности), деловой активности (оборачиваемости), рентабельности.), поясните их экономический смысл. Для какой цели требуется определять эти показатели.

32 По каким критериям производится сравнение проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования? Какие виды зависимостей существуют между проектами? Какие противоречия между различными критериями могут возникать при сравнении проектов?

33 Какие противоречия могут возникать при сравнении и ранжировании проектов разного масштаба? При несоответствии времени денежных поступлений проектов? При несоответствии длительностей проектов? Какие Вы можете дать рекомендации по устранению этих противоречий?

34 Что такое «точка Фишера», как ее определить и как ее положение влияет на принятие решения о выборе более эффективного проекта.

35 Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта?

36 Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками.

37 Назовите методы качественного анализа проектных рисков.

38 Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.

39 Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта?

40 В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта.

41 В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Какие Вы знаете

вероятностные меры рисков.

42 Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков.

43 Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта.

44 Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования (добавку «премии за риск» к ставке дисконтирования). Назовите основные факторы, влияющие на риск проекта и величину «премии за риск».

45 В чем состоит метод оценки капитальных активов (САРМ) и как используется этот метод для оценки риска проекта. Какое соотношение между доходностью и риском проекта.

46 Назовите основные виды инфляции и основные параметры инфляции (индекс цен и темп инфляции, базисный и цепной индекс цен) Как влияет инфляция на процентные ставки по кредитам и депозитам, как определяются номинальная и реальная процентные ставки.

47 Какие Вы знаете методы учета инфляции при проектировании.

48 Назовите основные источники финансирования проекта. Охарактеризуйте собственные, внешние и привлеченные источники финансирования.

49 Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов.

50 Бюджетное финансирование проектов.

51 Назовите основные организационные структуры управления проектами. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления.

52 Организация управления проектами по принципу независимых команд. Достоинства и недостатки такой формы управления.

53 Понятие об организации проектного типа.

54 Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами.

55 Каковы основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта.

56 Как производится декомпозиция проекта (структурное разбиение работ, WBS)? Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS). Как связаны WBS и разработка организационной структуры проекта (OBS).

57 Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями.

58 Понятие о методе критического пути (СРМ). Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления.

59 Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)).

60 Понятие о методе PERT расчета вероятных значений времени выполнения проекта.

61 Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.

62 В чем состоит управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта (управление предметной областью проекта, управление временем выполнения работ, управление бюджетом и ресурсами проекта, управление качеством, управление информационными потоками проекта, управление командой проекта, управление поставками и контрактами).

63 Понятие о методе освоенного объема при управлении проектом в фазе реализации. Основные показатели, которые рассчитываются этим методом.

64 Что представляет собой базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая)?

65 Какие Вы знаете методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта?

66 Как определяются базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP)?

67 Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "отклонение по расписанию" (SV), и "отклонение по затратам" (CV).

68 Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "индекс выполнения расписания" (SPI) и "индекс выполнения бюджета" (CPI)?

69 Как осуществляется прогноз бюджета проекта методом освоенного объема? Как рассчитать прогнозную стоимость проекта (EAC) и отклонение от бюджетной стоимости проекта при его завершении (VAC).

70 Аудит и завершение работы над проектом. Процесс закрытия проекта. Оценка успешности выполнения проекта. Оценка работы руководителя проекта, отдельных членов команды и команды в целом.

71 Типы программного обеспечения для управления проектами.

72 Охарактеризуйте основные средства автоматизации бизнес-планирования и сравнительного анализа инвестиционных проектов. (Фирма Альт, пакеты Альт-Инвест, Альт-Финансы, Альт-План; фирма ПроИнвестКонсалтинг, пакеты Project Expert6, 7; фирма ИнЭк, пакет Инвестиционный аналитик; Институт проблем управления РАН, ТЭО-ИНВЕСТ).

73 Охарактеризуйте основные средства автоматизации сетевого планирования и управления проектами в процессе реализации. (Microsoft Project 2002, производитель Microsoft Corp., США; Open Plan, производитель Welcom Corp. США; SureTrak, PrimaVera Project Planner(P3), производитель PrimaVera Systems Inc., США; Spider Project производитель Spider Technologies Group, Россия).

### **Примерный перечень практических заданий к зачету**

#### **Тест №1.**

Вопрос: Основное отличие проекта от производственной системы заключается в том, что:

- проект является однократной, нециклической деятельностью;
- принципиальных отличий нет;
- в критериях оценки эффективности результатов деятельности;
- при реализации проектов не принимаются во внимание экономические показатели.

#### **Тест №2.**

Вопрос: Укажите наиболее верное определение понятия «проект»:

- проект – некоторая задача с определенными исходными данными и требуемыми результатами (целями) обуславливающими способ ее решения;
- проект – это набор проектно-сметной документации;
- проект – это чертежи будущего здания или другого физического объекта;
- проект – это система деятельности, не имеющая четкого и конкретного определения.

#### **Тест №3**

Вопрос: Управление проектом представляет собой:

- методологию организации планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта;

- выполнение распоряжений вышестоящей организации;
- организацию надзора за ходом строительно-монтажных работ;
- специальных методов и методологии управления проектами не существует.

#### **Тест № 4**

Вопрос: Суть структуризации проекта сводится:

- к установлению длительности реализации проекта;
- к разбивке проекта и системы его управления на подсистемы и компоненты, которыми можно управлять;
- определению исполнителей проекта;
- проведение структуризации вообще.

#### **Тест № 5**

Вопрос: Проведение структуризации проекта:

- зависит от решения руководителя проекта;
- не обязательно;
- обязательно;
- в зависимости от действующих в стране нормативно-законодательных документов;

#### **Тест № 6**

Вопрос: Команда проекта - это:

- самостоятельный участник проекта, который осуществляет управление инвестиционным процессом в рамках проекта;
- группа специалистов, осуществляющих разработку проектно-сметной документации по проекту;
- группа специалистов, осуществляющих надзор за ходом реализации проекта;
- нет конкретного определения понятия «команда проекта».

#### **Тест № 7**

Вопрос: Классификацию проектов производят:

- по масштабам, срокам реализации и другим характеристикам;
- по авторам идеи проекта;
- только по длительности реализации;
- по регионам, где реализуется проект.

#### **Тест № 8**

Вопрос: Проект:

- является жестким, стабильным образованием;
- ряд его элементов могут менять свои параметры;
- основные (ключевые) элементы должны быть неизменными;
- изменение параметров проекта зависит только от решения руководителя проекта.

#### **Тест № 9**

Вопрос: Жизненный цикл проекта (проектный цикл):

- промежуток времени между началом разработки проектно-сметной документации и подписанием акта приемки-сдачи проекта;
  - время эксплуатации объекта, созданного в результате реализации проекта;
  - понятие «жизненный цикл проекта» не существует в науке и на практике;
- промежуток времени между появлением идеи проекта и ликвидацией объекта, созданного в процессе реализации проекта;

### **Тест № 10**

Вопрос: Фазы проектного цикла (согласно классификации подразделения ООН-UNIDO):

- концептуальная, планирование, проектирование, реализация;
- прединвестиционная, инвестиционная, эксплуатационная;
- техническое задание, техно-рабочий проект, внедрение;
- концепция, рабочее проектирование, экспертиза, осуществление проекта.

### **Тест № 11**

Вопрос: Какой из нижеследующих показателей не применяется для оценки эффективности работы команды проекта:

- нацеленность на конечный результат;
- командная солидарность;
- численность команды;
- ясное и четкое понимание цели проекта.

### **Тест № 12.**

Вопрос: Наиболее приемлемой организационной структурой управления проектами является:

- функциональная структура;
- дивизионная форма организации управления;
- проектная структура;
- матричная структура.

### **Тест № 13**

Вопрос: Инвестиционный проект – это:

- детально разработанная модель инвестиционной деятельности с целью создания экономического объекта;
- общие положения о вложении средств в модернизацию производства;
- бизнес-план развития предприятия;
- проектно-сметная документация для строительства промышленного предприятия.

### **Тест № 14**

Вопрос: Первым шагом для оценки и выбора проекта из нескольких альтернатив является:

- определение факторов, которые могут в значительной степени повлиять на успешность выполнения проекта;
- формирование команды экспертов;
- рассылка документации по проекту заинтересованным сторонам;
- расположение факторов в порядке убывания приоритетности.

### **Тест №15**

Вопрос: Оценка жизнедеятельности проекта призвана ответить, прежде всего, на следующие вопросы:

- способность проекта генерировать потоки доходов, достаточных для компенсации его инвестором вложенных ими ресурсов;
- повысит ли реализация проекта имидж инвестора;
- соответствует ли проект ожиданиям органов власти;
- срок реализации проекта менее пяти лет.

### **Тест № 16**

Вопрос: Бизнес-план:

- дает возможность определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции;
- служит основанием для получения различных преференций;
- предоставляет возможность создания команды проекта;
- является основанием для назначения руководителя проекта.

### **Тест № 17**

Вопрос: Существует ли общепринятая структура и требования к содержанию разделов бизнес-плана инновационного проекта:

- определены Постановлением Минэкономики Республики Беларусь;
- определяются руководством субъекта хозяйствования;
- структура бизнес-плана может быть произвольной, т.е. по усмотрению разработчика;
- определяются отраслевыми нормативными документами.

### **Тест №18**

Вопрос: Источники финансирования инновационного проекта:

- только средства инициатора проекта;
- различные источники финансирования;
- только кредиты банков;
- выпуск акций и облигаций.

### **Тест № 19**

Вопрос: Проектное финансирование в РБ слабо развито по следующим причинам:

- нестабильность белорусской экономики;
- отсутствуют необходимые нормативно-правовые документы;
- проектное финансирование не поощряется органами власти;
- специалисты банков не готовы к организации проектного финансирования.

### **Тест № 20**

Вопрос: Основной способ закупок необходимых ресурсов и услуг для реализации проектов:

- закупки у постоянных партнеров;



- закупки на конкурсной основе;
- закупки по указанию органов власти;
- закупки у предприятий государственной формы собственности.

Кейс 1. Социально-экономическое региональное развитие северных территорий методом программ и проектов.

Кейс 2. Формирование целей проектов ГМУ по критериям SMART». Рассмотрите примеры формулировок целей в долгосрочных целевых программах на региональном и муниципальном уровне. Отметьте их достоинство и недостатки. Сформулируйте цели, руководствуясь SMART-критериями. Определите, кто является участниками проектов, и как можно выделить фазы их жизненного цикла.

Кейс 3. Экономические характеристики проекта. Какие экономические характеристики описывает проект (из сферы ГМУ, по выбору студентов)? Как можно учесть принцип альтернативности? Каким будет примерное содержание экономического обоснования этого проекта?

Кейс 4. Создание стандарта оценки качества долгосрочных государственных или муниципальных программ.

Кейс 5. Поиск примеров проектов, реализуемых в сфере государственного или муниципального управления, выявление стадии реализации проекта, анализ его успешности (российские и зарубежные практики).

Кейс 6. Оценка качества проекта, реализуемого в системе ГМУ (по выбору студентов)

Кейс 7. Бренд-менеджмент территорий с позиций проектного и программно-целевого подходов.

Кейс 8. Оценка рисков при реализации финансовых инвестиционных региональных проектов (по выбору студента).

Задания к кейсам.

1. Какую организационную структуру управления проектами Вы бы предложили для осуществления проекта по одному из кейсов? Почему?
2. Какой вариант распределения ответственности за перечисленные работы между участниками проекта Вам представляется наиболее рациональным? Представьте свой вариант матрицы распределения ответственности по проекту, представленному в кейсе.
3. Постройте дерево целей проекта.
4. Постройте структуру работ и ресурсов проекта.
5. Предложите схему мониторинга и контроля работ по проекту.