

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФИЛИАЛ В ГОРОДЕ ГУБКИНСКОМ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, ПРАВА И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
« 26 » 06 2017 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА
(наименование дисциплины)

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки
Менеджмент организации

Степень выпускника
БАКАЛАВР

Форма обучения
очная, заочная.

Губкинский 2017

1. Наименование дисциплины

«Управление проектами в системе производственного менеджмента»

Целью изучения дисциплины «Управление проектами в системе производственного менеджмента» является знакомство студентов с сущностью и инструментами проектного менеджмента, позволяющего квалифицированно принимать решения по координированию людей, оборудования, материалов, финансовых средств и графиков для выполнения определенного проекта в заданное время, в пределах бюджета и к удовлетворению заказчика (потребителя).

Предметом изучения является проект как объект управления. В системе подготовки бакалавра по направлению 38.03.02. «Менеджмент» профиль Менеджмент в организации.

Задачами дисциплины являются:

- ознакомление студентов с историей развития методов управления проектами;
- изучение научных, теоретических и методических основ системы управления проектами;
- изучение методических подходов к принятию решений по выработке концепции проекта, его структуризации и оценке;
- изучение роли и функций проектного менеджера на различных этапах жизненного цикла проекта;
- знакомство с организационными формами управления проектами и методами их разработки и оптимизации;
- изучение инструментария планирования и контроля хода выполнения проекта;
- приобретение и развитие навыков исследовательской и творческой работы, экономического моделирования проектов с применением программных средств.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Выпускник, освоивший программу высшего образования, в рамках изучаемой дисциплины, должен обладать компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа:

способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);

умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12).

Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

В результате изучения дисциплины студент должен

знать:

- основные принципы и методы организации, планирования и управления проектами;
- терминологию и основные нормы и стандарты, регулирующие деятельность организаций в области планирования и управления проектами;
- принципы разработки концепции и целей проекта;
- процедуру структуризации проекта;
- порядок разработки сметы проекта;
- процедуру подготовки и заключения контрактов, организации оптимальной процедуры закупок и поставок;
- принципы управления рисками проекта;

методики управления временем и стоимостью проекта;
 методы контроля за ходом реализации проекта;
 особенности управления проектами в инвестиционно - строительном комплексе;

владеть:

методами планирования проектов;
 методами бюджетирования проектов; методами анализа проектов; методами контроля за ходом реализации проектов.

уметь:

- осуществить системное планирование проекта на всех фазах его жизненного цикла;
- рассчитать график проекта с помощью инструментов календарного и сетевого планирования;
- управлять взаимодействиями в проекте;
- обеспечить эффективный контроль и регулирование, а также управление изменениями;
- применять полученные в процессе обучения знания в практической деятельности по планированию и организации проектов в организациях.

Основными формами обучения являются лекции, дискуссия, контрольные работы.

В лекциях рассматриваются узловые теоретические проблемы и вопросы дисциплины.

Контроль за усвоением студентами программного материала осуществляется путем выполнения студентами контрольных работ, текущего, рубежного и итогового контроля.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в цикл профессиональный базовой части образовательной программы. является дисциплиной по выбору (Б1.В.13.02)

Дисциплина адресована обучающимся по направлению «Менеджмент» профиль «Менеджмент в организации», бакалавриат.

Теоретической основой дисциплины «Управление проектами в системе производственного менеджмента» являются дисциплины «Финансовый менеджмент», «Оценка инвестиционных проектов», «Управление рисками», «Управление человеческими ресурсами», «Информационные технологии в менеджменте» и др.

Изучение данной дисциплины предполагает знание слушателями общеэкономических и профилирующих дисциплин: «Математика», «Информатика», «Бухгалтерский учет», «Экономическая теория» и др. Программа дисциплины построена в линейно-хронологическом порядке.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часа,

№ п/п	Форма обучения	Общая трудоемкость дисциплины (в часах)	Контактная работа с преподавателем (в часах)				Самостоятельная работа студента	Учебных часов на контроль	
			Лекции	Прак.	Лаборат.	КСР		Зачет	Экзамен
1	Очная	108	32	28	-	4	8	-	36
2	Заочная	144	6	10	-	0	83	-	9

5.Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Общая трудоемкость дисциплины очной формы обучения составляет 3 зачетных единиц, всего 108 ч, лекции – 32ч., практические занятия - 30ч., КСР - 4ч., СР - 57ч. часов, экзамен. Дисциплина рассчитана на 7 семестр

№ п/п	Разделы, темы дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции (код)	Всего компетенций
			Л.	Пр.	СР.			
Семестр 7								
1.	История и концепция управления проектами	1	2	-			ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
1.1	История развития метода управления проектами и его концепция. Предпосылки перехода к управлению проектами. Эволюция развития методов управления проектами. Жизненный цикл проекта. Понятие проекта и управления проектом. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. Окружающая среда проекта	2	4	2	1	Работа с лекциями	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
1.2	Основы управления проектами. Признаки проекта. Участники проекта, их классификация. Переход к проектному управлению. Типы проектов. Жизненный цикл проекта. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Карта процессов стандарта PMI	3,4	2,6	4	1	Работа с лекциями, углубление теоретического материала	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
2	Разработка проекта и управление его предметной областью	5,6	2,6	4		Определение предметной области по конкретному проекту	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3

2.1	Разработка проекта и оценка его эффективности. Инициация и разработка концепции проекта. Цели проекта. Предынвестиционная фаза проекта. Оценка жизнеспособности проекта. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта	7,8	4	4	2	Работа лекциями, статьями по теме	с по	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
2.2	Планирование проекта. Цели, назначение и виды планов. Планирование содержания проекта. Структуризация проекта. Управление предметной областью проекта. Состав и порядок разработки проектно-сметной документации (ПСД). Экспертиза ПСД	9	1,5	4	1	Изучение дополнительных тем		ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
2.3	Материально-техническая подготовка проекта. Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач МТП. Органы МТ обеспечения. Подрядные торги и контракты	10	2,6	-		Изучение дополнительных тем		ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3	Подсистемы управления проектами	11,12	3	4	2	Работа лекциями	с	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.1	Управление временем проекта. Определение операций, их последовательности и взаимосвязи. Разработка расписания проекта. Сетевые модели. Корректировка сетевого графика. Управление расписанием проекта	13	1,8	4		Дополнение лекционного материала		ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.2	Управление стоимостью проекта. Виды смет и порядок их разработки. Основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Отчетность по затратам	14	2,6	4		Дополнение лекционного материала		ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.3	Организационные формы управления проектами. Структуры управления проектами. Функции участников проекта. Руководство, лидерство. Создание проектной команды. Конфликты. Проектный офис	15,16	2,6	-	1	Дополнение лекционного материала		ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.4	Контроль и регулирование проекта. Управление изменениями как элемент управления	17	3	4	2	Работа лекциями	с	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3

	интеграцией проекта. Контроль и регулирование. Цель и назначение контроля. Методы контроля. Традиционный метод и метод освоенного объема. Оценка состояния работ и прогнозирование изменений. Технология управления изменениями							
3.5	Управление коммуникациями и завершением проекта. Планирование коммуникаций. Распространение информации. Отчетность об исполнении. Управление приемкой-сдачей объекта. Закрытие проекта	18	1,8	-		Дополнение лекционного материала	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
Итого			32	28	8			
Форма промежуточной аттестации – экзамен								

Общая трудоемкость дисциплины заочной формы обучения ускоренные сроки составляет 3 зачетных единиц, всего 108 ч, лекции – 6ч., практические занятия - 10ч., КСР - 0ч., СР - 83ч. часов, экзамен, контрольная работа.

№ п/п	Разделы, темы дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции (код)	Всего компетенций
			Л.	Пр.	СР.			
Семестр 4								
1.	История и концепция управления проектами	1	2	-			ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
1.1	История развития метода управления проектами и его концепция. Предпосылки перехода к управлению проектами. Эволюция развития методов управления проектами. Жизненный цикл проекта. Понятие проекта и управления проектом. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. Окружающая среда проекта	2		4	2	Работа с лекциями	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
1.2	Основы управления проектами. Признаки проекта. Участники проекта, их классификация. Переход к	3,4		3	1	Работа с лекциями,	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3

	проектному управлению. Типы проектов. Жизненный цикл проекта. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Карта процессов стандарта PMI					углубление теоретического материала		
2	Разработка проекта и управление его предметной областью	5,6	2	4	2	Определение предметной области по конкретному проекту	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
2.1	Разработка проекта и оценка его эффективности. Инициация и разработка концепции проекта. Цели проекта. Предынвестиционная фаза проекта. Оценка жизнеспособности проекта. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта	7,8		4	2	Работа с лекциями, статьями по теме	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
2.2	Планирование проекта. Цели, назначение и виды планов. Планирование содержания проекта. Структуризация проекта. Управление предметной областью проекта. Состав и порядок разработки проектно-сметной документации (ПСД). Экспертиза ПСД	9		3	1	Изучение дополнительных тем	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
2.3	Материально-техническая подготовка проекта. Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач МТП. Органы МТ обеспечения. Подрядные торги и контракты	10		-	2	Изучение дополнительных тем	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3	Подсистемы управления проектами	11,12	2	4	2	Работа с лекциями	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.1	Управление временем проекта. Определение операций, их последовательности и взаимосвязи. Разработка расписания проекта. Сетевые модели. Корректировка сетевого графика. Управление расписанием проекта	13		3		Дополнение лекционного материала	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.2	Управление стоимостью проекта. Виды смет и порядок их разработки. Основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Отчетность по затратам	14		4	3	Дополнение лекционного материала	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3

3.3	Организационные формы управления проектами. Структуры управления проектами. Функции участников проекта. Руководство, лидерство. Создание проектной команды. Конфликты. Проектный офис	15,16		-	1	Дополнение лекционного материала	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.4	Контроль и регулирование проекта. Управление изменениями как элемент управления интеграцией проекта. Контроль и регулирование. Цель и назначение контроля. Методы контроля. Традиционный метод и метод освоенного объема. Оценка состояния работ и прогнозирование изменений. Технология управления изменениями	17		3	2	Работа с лекциями	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
3.5	Управление коммуникациями и завершением проекта. Планирование коммуникаций. Распространение информации. Отчетность об исполнении. Управление приемкой-сдачей объекта. Закрытие проекта	18		-	1	Дополнение лекционного материала	ПК-6, ПК-7, ПК-12	3
Итого			6	10	83			
Форма промежуточной аттестации – экзамен								

Содержание дисциплины

5.1. Темы и их аннотации

Тема 1.1. История развития метода управления проектами и его концепция.

Предпосылки перехода к управлению проектами. Эволюция развития методов управления проектами. Этапы развития управления проектами в России. Понятие проекта и управления проектом. Отличительные признаки проекта. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями, а также с другими дисциплинами и разделами менеджмента. Современная концепция бизнес-процесса в рамках управления проектами. Управление совершенствованием бизнес-процессов. Переход к проектному управлению. Особенности управления нетрадиционными видами проектов. Отличие проекта от программы. Базовые понятия управления проектами. Классификация проектов. Окружающая среда проекта.

Тема 1.2. Основы управления проектами.

Участники проекта, их классификация. Жизненный цикл проекта. Объект и субъект управления в рамках концепции управления проектами. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Стандарты PMI: ANSI PMI PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide - 2004 Edition; PMI Practice Standard for Work Breakdown; Project Management Competency Development Framework и др.

Раздел 2. Разработка проекта и управление его предметной областью

Тема 2.1. Разработка проекта и оценка его эффективности.

Инициация проекта. Разработка концепции проекта. Цели проекта. Формирование идеи проекта. Устав проекта. Предварительный анализ осуществимости проекта. Предынвестиционные исследования. Проектный анализ и технико-экономическое обоснование проекта. Коммерческий, технический, экономический, финансовый, организационный, социальный, экологический анализ проекта. Коммерческая эффективность проекта и эффективность участия в проекте. Схема оценки инвестиционного проекта. Критерии оценки инвестиционного проекта. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта.

Тема 2.2. Планирование проекта.

Процессы планирования. Их место и роль среди процессов управления проектами. Виды планов (стратегические, текущие, оперативные). Основные и вспомогательные процедуры планирования. Принципы планирования. Последовательность шагов календарного планирования. Понятия предметной области проекта и управления предметной областью проекта. Стадии процесса управления предметной областью проекта. Основные задачи стадий процесса управления предметной областью проекта. Структурная декомпозиция проекта как основа определения предметной области проекта. Структуризация проекта: дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности. Оптимальный уровень детализации. Методы управления предметной областью проекта. Технология и процедуры внесения изменений в предметную область проекта. Примеры определения и построения предметной области проекта. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.

Тема 2.3. Материально-техническая подготовка проекта.

Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач материально-технической подготовки. Органы материально-технического обеспечения. Торги и контракты: их классификация, порядок проведения, функции участников, процедура торгов. Договоры и контракты: виды и структура, заключение, исполнение и завершение договора.

Раздел 3. Подсистемы управления проектами

Тема 3.1. Управление временем проекта.

Определение состава и взаимосвязи работ проекта. Правила построения стрелочных сетевых диаграмм. Диаграмма Ганта. Диаграммы предшествования. Календарные планы. Оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта. Расчет сетевого графика методом критического пути. Расчет сетевого графика методом PERT. Метод анализа и графической оценки GERT. Корректировка сетевого графика. Расчет расписания проекта методом матричного алгоритма. Управление расписанием проекта.

Тема 3.2. Управление стоимостью проекта.

Основные понятия и принципы управления стоимостью проекта. Процессы управления стоимостью проекта. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Инструменты для

оценки затрат проектов. Виды смет. Методы определения сметной стоимости. Бюджетирование проекта. Виды бюджетов. Отчетность по затратам.

Тема 3.3. Организационные формы управления проектами.

Организационная структура и содержание проекта. Структуры управления проектами. Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта. Руководство, лидерство. Формирование проектной команды. Этапы развития проектной команды. Проектный офис.

Тема 3.4. Контроль и регулирование проекта.

Цель и назначение контроля. Методы контроля. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Процессы контроля. Технология управления изменениями. Контроль стоимости проекта. Традиционный метод и метод освоенного объема. Оценка текущего статуса проекта. Отчетность по затратам. Прогнозирование изменений.

Тема 3.5. Управление коммуникациями и завершением проекта.

Интегрированное управление изменениями. Коммуникации в проекте: виды, особенности. Цели и задачи управления коммуникациями проекта. Информационная составляющая контроля проекта. Методы обработки информации об исполнении проекта. Изучение основной отчетности об исполнении проекта и потребности в ней различных участников проекта. Подготовка заключительных отчетов и формирование архива проекта. Управление приемкой-сдачей объекта. Выход из проекта.

5.2. Планы практических занятий (при наличии в учебном плане)

Выполнение заданий в рамках практических занятий способствует овладению слушателем теоретическим материалом, развитию навыков расчетно-аналитической работы, раскрытию возможностей использования полученных знаний на практике. Перечень практических занятий представлен в таблице

<i>№п/п</i>	<i>№ раздела дисциплины</i>	<i>Темы занятий</i>	<i>Трудоемкость в часах</i>
1	1.1	Рабочей программой не предусмотрены	
2	1.2	Проведение классификации проектов. Определение участников проекта	4
3	2.1	Разработка концепции проекта. Построение дерева целей. Разработка устава проекта	4
4	2.2	Структуризация проекта: построение дерева работ, стоимости, решений, ресурсов, матрицы ответственности	4
5	2.3	Рабочей программой не предусмотрены	
6	3.1	Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования	4
7	3.2	Расчет сетевого графика методом критического пути. Расчет сетевого графика методом PERT	4
8	3.3	Оптимизация расписания проекта по времени и стоимости	4
9	3.1-3.2	Многофункциональный программный комплекс по УП Project Expert	4
10	3.3	Рабочей программой не предусмотрены	
11	3.4	Контроль за ходом реализации проекта методом освоенного объема	4
12	3.5	Рабочей программой не предусмотрены	
13		Итого	32

Дополнительная литература для практических занятий

1. Заренков, В. А. Управление проектами : учеб.пособие / В. А. Заренков. – 2-е изд. – М. : Изд-во АСВ, 2006.
2. Дитхелм, Г. Управление проектами / Г. Дитхелм. – СПб. : Бизнес- пресса, 2003.

3. Клиффорд, Грей. Управление проектами : пер. с англ. / Грей Клиффорд, Эрик Ларсон. – М. : Дело и Сервис, 2003.
4. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / под ред. М. Л. Разу. – М. : КНОРУС, 2006.
5. Мазур, И. И. Управление проектами : учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге; под общ. ред. И. И. Мазура. – М. : Омега-Л, 2005.
6. Масловский, В. П. Управление проектами : конспект лекций / В. П. Масловский. – Красноярск : ИПК СФУ, 2008. – 177 с. – (Управление проектами: УМКД № 130-2007 / рук. творч. коллектива В. П. Масловский)

5.3. Планы лабораторного практикума (не предусмотрены)

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

Самостоятельная работа студентов в изучении дисциплины «Управление проектами» заключается: в подготовке и дополнении текстов лекций по темам курса в соответствии с происходящими изменениями в экономике страны (освоение экономической и управленческой терминологии, формулирование основных вопросов по темам курса, во внесении изменений в конспекты лекций в соответствии с изменениями в действующем законодательстве и происходящими экономическими процессами и т. п.); подготовке к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текста лекций и рекомендуемой литературы; ознакомление с законодательными, нормативными документами, регламентирующими процесс управления проектами; изучение проблемной информации по вопросам инициации, экономической оценки, планирования, реализации, контроля и закрытия проекта и т. д.) и завершении выполнения индивидуальных заданий практических занятий; сборе и анализе необходимой информации и написании курсовой работы; овладении практическими навыками применения программного комплекса в управлении проектами.

Самостоятельная работа при подготовке и дополнении текстов лекций

В развитии тем раздела 1 «История и концепция управления проектами» рекомендуется более глубоко изучить следующие вопросы: предпосылки зарождения методологии управления проектами за рубежом и ее эволюция до настоящего времени; этапы и перспективы развития управления проектами в России; классификация определения понятия «проект»; субъект, объект и предмет управления в методологии управления проектами, их отличия от традиционного менеджмента;

В качестве тем для самостоятельного изучения рекомендуется: международные проекты (оценка мотивации международных проектов, факторы окружения и т. д.); роль Института управления проектами (РМІ) в становлении и развитии методологии управления проектами.

Литература: [1, 3, 4, 5]

В развитии тем раздела 2. «Разработка проекта» Темы для более глубокого изучения: специальные вопросы оценки осуществимости проекта (учет инфляции, изменения цены капитала, рационализация капитала); управление разработкой проектно-сметной документации;

экспертиза проекта; определение и уточнение содержания проекта; управление контрактами проекта. В качестве тем для самостоятельного изучения рекомендуется: интеграция стратегии организации и проектов; проектное финансирование; маркетинг проекта.

Литература: [2, 3, 4, 5, 9].

В развитии тем раздела 3. «Подсистемы управления проектами»

Темы для более глубокого изучения: методы построения и расчеты диаграмм предшествования; метод анализа и графической оценки GERT; управление интеграцией проекта; менеджмент качества проекта; управление рисками проекта; управление коммуникациями в проекте; организация проектного офиса; управление проектной командой; календарное планирование ресурсов; аудит и завершение работы над проектом.

В качестве тем для самостоятельного изучения рекомендуется:

сетевые матрицы; матрицы разделения административных задач управления (РАЗУ); информационные технологии управления проектами; особенности управления нетрадиционными проектами. Литература: [1, 2, 3].

Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям и завершению выполнения индивидуальных заданий практических занятий заключается в изучении теоретического материала по теме курса с использованием текста лекции и рекомендуемой литературы, а также в выполнении индивидуальных заданий с использованием методических указаний к практическим работам.

Структура СРС очной формы обучения

Код формируемой компетенции	Тема	Вид	Форма	Объем учебной работы (часов)	Учебно-методические материалы
ПК-6, ПК-7, ПК-12	.История и концепция управления проектами	Подготовка к опросу, тестированию	СРС	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	История развития метода управления проектами и его концепция. Предпосылки перехода к управлению проектами. Эволюция развития методов управления проектами. Жизненный цикл проекта. Понятие проекта и управления проектом. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. Окружающая среда проекта	Подготовка к опросу, тестированию	КСР	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Основы управления проектами. Признаки проекта. Участники проекта, их классификация. Переход к проектному управлению. Типы проектов. Жизненный цикл проекта. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Карта процессов стандарта PMI	Подготовка к опросу, тестированию	СРС	5	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Разработка проекта и управление его предметной областью	Подготовка к опросу, тестированию	СРС	4	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7,	Разработка проекта и	Подготовка к	СРС	4,6	Рабочая

ПК-12	оценка его эффективности. Инициация и разработка концепции проекта. Цели проекта. Преинвестиционная фаза проекта. Оценка жизнеспособности проекта. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта	опросу, тестированию			программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Планирование проекта. Цели, назначение и виды планов. Планирование содержания проекта. Структуризация проекта. Управление предметной областью проекта. Состав и порядок разработки проектно-сметной документации (ПСД). Экспертиза ПСД	Подготовка к опросу, тестированию	КСР	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Материально-техническая подготовка проекта. Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач МТП. Органы МТ обеспечения. Подрядные торги и контракты	Подготовка к опросу, тестированию	СРС	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Подсистемы управления проектами	Подготовка к опросу, тестированию	КСР	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Управление временем проекта. Определение операций, их последовательности и взаимосвязи. Разработка расписания проекта. Сетевые модели. Корректировка сетевого графика. Управление расписанием проекта	Подготовка к опросу, тестированию	СРС	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Управление стоимостью проекта. Виды смет и порядок их разработки. Основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Отчетность по	Решение задач	СРС	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая

	затратам				
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Организационные формы управления проектами. Структуры управления проектами. Функции участников проекта. Руководство, лидерство. Создание проектной команды. Конфликты. Проектный офис	Формирование системы управления проектами	СРС	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Контроль и регулирование проекта. Управление изменениями как элемент управления интеграцией проекта. Контроль и регулирование. Цель и назначение контроля. Методы контроля. Традиционный метод и метод освоенного объема. Оценка состояния работ и прогнозирование изменений. Технология управления изменениями	Подготовка к опросу, тестированию	СРС	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
ПК-6, ПК-7, ПК-12	Управление коммуникациями и завершением проекта. Планирование коммуникаций. Распространение информации. Отчетность об исполнении. Управление приемкой-сдачей объекта. Закрытие проекта	Подготовка к опросу, тестированию	СРС	4,6	Рабочая программа, рекомендуемая
	экзамен				

Виды СРС:

- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к коллоквиуму;
- подготовка реферата, доклада;
- подготовка к деловым играм;
- решение задач;
- выполнение расчетно-графических работ;
- написание курсовой работы.

По одной теме может быть несколько видов СРС.

Формы СРС:

- СРС без участия преподавателя;

КСР контроль самостоятельной работы студента

График контроля СРС

Недели семестра	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
формы контроля	<i>о</i>	<i>о</i>	<i>рз</i>	<i>о</i>	<i>рз</i>	<i>о</i>	<i>о</i>	<i>PKI</i>	<i>д</i>	<i>о</i>

Условные обозначения: *кр* – контрольная работа, *к* – коллоквиум, *р* – реферат, *д* – доклад, *ди* – деловая игра, *рз* – решение задач, *кур* – курсовая работа *о* – опрос, *т* – тест.

Образовательные технологии

При проведении занятий и организации самостоятельной работы студентов используются традиционные технологии сообщающего обучения, предполагающие передачу информации в готовом виде, формирование учебных умений по образцу: Лекции, проблемные лекции, презентации, рефераты, доклады и др..

В процессе изучения курса используются новые образовательные технологии обучения: анализ конкретных ситуаций, видеокейсы, обсуждения в группах и т.д., для формирования лидерских позиций и навыков и умений управлять персоналом.

В целях совершенствования подготовки и развития самостоятельной подготовки по дисциплине практикуется выдача домашних заданий, определяемых преподавателем в соответствии с темами занятий, включающих изучение основной и дополнительной литературы, выполнение практических и расчетных работ, поиск и обработка дополнительной информации по заданной проблематике.

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

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Этап	Показатели и критерии оценивания результатов обучения				Вид оценочного средства
		1.	2.	3.	4.	
		неуд.	удовл.	хорошо	отлично	
способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6)	1 этап: Знания	Отсутствие знаний	Имеет общее представление об особенностях управления проектом и программами внедрения технологических и продуктовых инноваций или программами организационных изменений	Имеет хорошие знания в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Отлично знает способы управления проектом и программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	устный опрос
	2 этап: Умения	Отсутствие умений	Умеет использовать только основные положения управления проектом, программой внедрения	Умеет использовать полученные навыки при управлении проектом, программой внедрения	Умеет управлять проектами, программами внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой	Контрольная работа в классе

		технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	организационных изменений		
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Отсутствие навыков	Имеет первоначальные навыки управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Обладает навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Умеет использовать различные методы и способы управления проектами и программами внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Тестовые задания,
владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации	1 этап: Знания	Отсутствие знаний	Имеет средние знания о методах реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Хорошо знает методы реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Отлично знает методы реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Устный опрос, тестовые задания
	2 этап: Умения	Отсутствуют	Умеет использовать на	Умеет использовать на практике деятельность	Умеет координировать	тестовые задания, устный

управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);		умения	практике основные инструменты координировать реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	опрос
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Отсутствие навыков	Владеет некоторыми навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров	Владеет навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	Свободно владеет навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	Контрольная работа,
умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или	1 этап: Знания	Отсутствие знаний	Знает некоторые системы сбора информации с целью расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	Имеет представление о системах сбора информации с целью расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	Отлично знает системы сбора информации с целью расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	Устный опрос, тестовые задания
	2 этап: Умения	Отсутствуют умения	Немного умеет использовать современные системы сбора необходимой информации для	Хорошо умеет использовать современные системы сбора необходимой информации для	Отлично умеет использовать современные системы сбора необходимой информации для	тестовые задания, устный опрос

муниципального
управления) (ПК-12)

		расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами	расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами	расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами	
3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Отсутствие навыков	Имеет представление о методах организации партнерских отношений с представителями различных коммерческих организаций	Имеет представление о методах организации партнерских отношений с представителями различных коммерческих организаций, направленных на повышение устойчивости функционирования организации в условиях рыночной конкуренции	Владеет методами организации партнерских отношений с представителями различных коммерческих организаций, направленных на повышение устойчивости функционирования организации в условиях рыночной конкуренции	Контрольная работа

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Устный опрос

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Знание»

Вопросы к опросу

1. Факторы и предпосылки, обуславливающие развитие управления проектами.
2. Эволюция развития методов управления проектами за рубежом.
3. Этапы развития управления проектами в России.
4. Определение термина «Проект». Отличительные признаки проекта.
5. Типы проектов.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Окружение проекта.
8. Участники проекта.
9. Процессы и области знаний управления проектами.
10. Инициация и разработка концепции проекта.
11. Цели проекта. Формирование идеи проекта.
12. Предынвестиционные исследования.
13. Проектный анализ, его структура и назначение.
14. Категории и виды эффективности проекта.
15. Схема оценки эффективности проекта.
16. Критерии эффективности проекта.
17. Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами.
18. Виды планов. Принципы планирования.
19. Основные и вспомогательные процедуры планирования.
20. Планирование содержания проекта.
21. Структуризация проекта: принципы и последовательность.
22. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки.
23. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.
24. Материально-техническая подготовка проекта.
25. Закупки и поставки. Структура задач МТП.
26. Подрядные торги и контракты.
27. Управление интеграцией проекта.
28. Управление содержанием проекта.
29. Управление временем проекта.
30. Сетевые модели как инструмент планирования (назначение, общие понятия).
31. Методы расчета сетевых моделей.
32. Календарные планы как инструмент планирования (назначение, общие понятия).
33. Метод PERT.
34. Метод GERT.
35. Корректировка сетевого графика
37. Назначение, типы и порядок разработки смет.
38. Структура сметной стоимости и методы ее определения.
39. Бюджетирование проекта.
40. Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость.
41. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта.
42. Преимущества и недостатки оргструктур управления проектом.
43. Роль проектной команды в осуществлении проекта и этапы ее создания.
44. Стили поведения людей и стратегия их использования.
45. Стили руководства и лидерства.
46. Проектный офис (назначение, функции).
47. Цель, назначение и методы контроля проекта.
48. Процессы контроля.

49. Технология управления изменениями.
50. Контроль стоимости проекта.
51. Традиционный метод контроля и метод освоенного объема.
52. Оценка текущего статуса проекта и прогнозирование изменений.
53. Методы, задачи и виды контроля.
54. Управление коммуникациями в проекте.
55. Управление завершением проекта

Тестовые задания

Перечень тестовых заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Умение»

1. Можно ли под термином проект понимать комплект документов, содержащих формулирование цели инвестиционной деятельности?

- а) да, если речь идет исключительно о строительстве жилья*
- б) такое утверждение ошибочно*
- в) это можно делать в исключительных случаях по согласованию с Минфином РФ*
- г) да*

1. Фирма располагает 150 тыс. рублей. Имеются три проекта А, В, С стоимостью 60 тыс. рублей, 80 тыс. рублей и 90 тыс. рублей. Какие из этих проектов можно считать зависимыми?

- а) А и В*
- б) А и С*
- в) на основании только этих данных нельзя судить о зависимости проектов*
- г) все эти проекты зависимые*

2. Если принятие проекта А приводит к снижению доходов по другому проекту В, то такие проекты:

- а) независимые*
- б) альтернативные*
- в) замещают друг друга*
- г) комплиментарные*

3. Какими отношениями взаимного влияния скорее всего могут быть связаны проекты строительства завода по производству оконных рам и цеха по производству оконного стекла?

- а) они независимые*
- б) эти проекты замещают друг друга*
- в) они комплиментарные*
- г) они альтернативные*

4. Имеется инвестиционный проект, срок реализации которого рассчитан на 4 года. К какому типу проектов относится данный проект?

- а) краткосрочный*
- б) среднесрочный*
- в) долгосрочный*
- г) с ограниченным сроком реализации*

5. К какому типу проектов можно отнести строительство газопровода Ямал - Западная Европа?

- а) глобальный*
- б) народнохозяйственный*
- в) крупномасштабный*
- г) локальный*

6. К какому типу проекта можно отнести строительство аквапарка?

- а) коммерческий*
- б) социальный*
- в) экологический*
- г) народнохозяйственный*

7. Может ли инвестиционная фаза проекта предшествовать предынвестиционной?

- а) это может произойти, если финансирование проекта производится из бюджетных средств
- б) это наблюдается для социальных проектов
- в) нет
- г) иногда это происходит для экологических проектов

8. На какой стадии инвестиционного проекта осуществляется вложение денег в изменение оборотных средств?

- а) предынвестиционной
- б) инвестиционной
- в) операционной
- г) ликвидационной

9. На какой стадии инвестиционного проекта осуществляется заключение договоров с подрядчиками?

- а) предынвестиционной
- б) инвестиционной
- в) операционной
- г) ликвидационной

11. Имеется проект со следующими потоками денег:

C_0	C_1	C_2	C_3
-50	+30	+70	-50

Если приемлемая ставка дисконта составляет величину $r=10\%$, то чему равна чистая приведенная себестоимость?

12. Чему равна приведенная себестоимость 450 тыс. руб., которые инвестор намерен получить через 6 лет, если ставка дисконта $r=7\%$?

13. Имеется общественно значимый проект. Проведенные вычисления показывают, что его общественная эффективность отрицательная. Что необходимо делать проектостроителям в этом случае?

- а) отбросить проект как неудачный
- б) вычислить его коммерческую эффективность, и если она положительная - принимать проект
- в) найти возможность поддержки этого проекта
- г) общественная эффективность в этом случае вообще не учитывается

14. Денежные потоки от операционной деятельности (в тыс. руб.), связанной с реализацией проекта, рассчитываются на основе следующих данных (таблица). Вычислите и внесите в таблицу недостающие данные. Если номинальная ставка дисконта $r=12\%$, а все потоки от инвестиционной деятельности можно свести к начальным инвестиционным затратам в размере 18 тыс. руб., то надо ли принимать проект?

Наименование	Шаг реализации проекта				
	0	1	2	3	4
1. Выручка	-	22	30	40	50
2. Суммарные издержки	10	10	14	20	24
3. Амортизация	-	5	5	5	5
4. Прибыль до вычетов налогов					
5. Налоги (50%)					
6. Проектируемый чистый доход					
7. Поток денег от операционной деятельности					

15. Фирма оценивает 4 проекта со следующими данными

Проект	C_0	C_1	C_2	C_3	C_4
А	-200	+80	+100	+120	+100

В	-300	+ 120	+ 100	+90	+70
С	-400	+200	+ 120	+ 100	+ 100
Д	-500	+200	+200	+200	+200

Если приемлемый срок окончания любого проекта составляет 2.5 года, то какой из этих проектов может быть принят?

16. Выбрать вариант строительства по критерию максимума годового чистого дохода

Показатели	Вариант	
	1	2
Объем годовой продукции	60	48
Капитальные вложения	77	24
Себестоимость готовой продукции $E=0,2$	38.8	15

Практические задания

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Владения»

Практическое задание 1.

Приобретение новой технологической линии потребует инвестиций в размере 100 000 руб. и увеличения оборотного капитала на 30 000 руб. Продолжительность жизненного цикла проекта определяется сроком эксплуатации оборудования и составляет 5 лет.

Эксплуатационные затраты составят:

1. обслуживание новой линии персоналом, заработная плата в первый год – 55 000 руб. и будет расти на 3000 руб. ежегодно;
2. стоимость материалов для производственного процесса составит в первый год эксплуатации линии 40 000 руб. и будет увеличиваться на 5 000 руб. ежегодно;
3. постоянные эксплуатационные затраты – 4 000 руб. ежегодно;
4. для приобретения оборудования потребуется взять долгосрочный кредит, равный стоимости оборудования под 25% годовых сроком на пять лет. Возврат основной суммы будет осуществляться равными долями (в конце года), начиная с первого года действия линии;
5. ставка налога на прибыль – 20%.

Поток доходов от эксплуатации линии:

1. объем реализации продукции составит в первый год – 30 000 шт., во второй – 32 000 шт., в третий – 34 000 шт., в четвертый – 33 000 шт., в пятый – 30 000 шт. Цена реализации продукции составит в первый год 5,5 руб. за единицу продукции и будет ежегодно увеличиваться на 0,5 руб.;
2. амортизация производится равномерным прямолинейным методом в течение срока службы оборудования. Через 5 лет рыночная стоимость оборудования

составит
10% от его
первоначальной

стоимости. Затраты на ликвидацию

составят 5% от рыночной стоимости оборудования через 5 лет;

3. отдача на капитал для подобных проектов составляет 15%.

Задание: используя данные по проекту ввода новой технологической линии определите:

1. Чистую ликвидационную стоимость оборудования;
2. Эффект от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности;
3. Поток реальных денег;
4. Сальдо реальных денег;

5. Сальдо накопленных реальных денег по шагам расчета;
6. Основные показатели эффективности проекта: ЧДД, ВНД, срок окупаемости.

Методические указания по выполнению практического задания

Необходимым критерием принятия инвестиционного проекта является положительность сальдо накопленных реальных денег на любом временном шаге, где участник осуществляет расходы или получает доходы.

Для сравнения проектов используют следующие критерии эффективности:

Чистый дисконтированный доход.

Представляет собой сумму текущих эффектов за весь расчетный период приведенная к начальному шагу или превышение интегральных результатов над интегральными затратами.

$$\text{ЧДД}(\text{NPV}) = \sum_{t=1}^T [\text{pic}] (P_t - Z_t) \cdot (1/(1+E)^t), \text{ где}$$

P_t – результаты, достигаемые на шаге расчета t ;

Z_t – затраты на том же шаге;

T – горизонт расчета (равный номеру шага расчета, на котором производится ликвидация объекта).

Если ЧДД инвестиционного проекта положителен, то проект является эффективным (при данной норме дисконта) и может рассматриваться вопрос о его принятии. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект. Если инвестиционный проект будет осуществлен при отрицательном ЧДД, то инвестор понесет убытки, то есть проект неэффективен.

На практике часто пользуются модифицированной формулой для определения ЧДД. Для этого из состава Z_t исключают капитальные вложения и обозначают через: K_t – капиталовложения на шаге расчета t ; K – сумму дисконтированных капиталовложений, а через I_t – затраты на шаге расчета t при условии, что в них не входят капиталовложения.

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^T [\text{pic}] (P_t - I_t) \cdot (1/(1+E)^t) - K$$

Эта формула выражает разницу между суммой приведенных эффектов и приведенной к тому же моменту времени величины капиталовложений.

Индекс доходности.

Индекс доходности (ИД) представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений:

$$\text{ИД} = 1/K \cdot \sum_{t=1}^T [\text{pic}] (P_t - I_t) \cdot (1/(1+E)^t), \text{ где}$$

K - сумма дисконтированных капиталовложений или дисконтированная стоимость инвестиций (ДСИ). Поэтому:

$$\text{ИД} = \text{ЧДД}/\text{ДСИ}$$

Индекс доходности тесно связан с ЧДД. Он строится из тех же элементов, и его значение связано со значением ЧДД: если ЧДД положителен, то $\text{ИД} > 1$ и наоборот. Индекс доходности показывает уровень эффективности при одном

ограничении – при принятой норме дисконта. Внутренняя норма доходности лишена этого ограничения.

Внутренняя норма доходности.

Внутренняя норма доходности (ВНД) представляет собой ту норму дисконта (ЕВН), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям. Другими словами, ЕВН (ВНД) является решением уравнения:

$$\sum_{t=1}^T [\text{pic}] (P_t - I_t) / (1 + \text{ЕВН})^t = \sum_{t=1}^T [\text{pic}] K_t / (1 + \text{ЕВН})^t$$

Если расчет ЧДД инвестиционного проекта дает ответ на вопрос, является ли он эффективным или нет при некоторой заданной норме дисконта (Е), то ВНД проекта определяется в процессе расчета и затем сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал.

В случае, когда ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, то инвестиции в данный проект оправданы, и можно рассматривать вопрос о его принятии.

Если сравнение альтернативных (взаимоисключающих) инвестиционных проектов (вариантов проекта) по ЧДД и ВНД приводит к противоположным результатам, то предпочтение следует отдавать ЧДД.

Срок окупаемости.

Результаты и затраты, связанные с осуществлением проекта, можно вычислять с дисконтированием или без него. Соответственно, получаются два разных срока окупаемости. Рекомендуется определять срок окупаемости с использованием дисконтирования.

Основной недостаток срока окупаемости, как меры эффективности заключается в том, что он не учитывает весь период функционирования инвестиций и, следовательно, на него не влияет вся та отдача, которая лежит за его пределами. Особенно наглядно этот недостаток проявляется в случае, когда отдача от вложений неравная.

Высказывались мнения о том, что срок окупаемости должен служить не критерием выбора, а использоваться лишь

в виде ограничения при принятии решения. Если срок окупаемости проектов больше, чем принятое ограничение, то он исключается из списка возможных инвестиционных проектов.

Показатель коммерческой эффективности учитывает последствия реализации проекта для его непосредственных участников.

Показатель бюджетной эффективности отражает финансовые последствия для федерального, регионального и местного бюджетов. Основным показателем является превышение доходов над расходами соответствующего бюджета в связи с осуществлением проекта. В расходы включают:

- средства, выделяемые для прямого бюджетного финансирования;
- кредиты центрального, региональных и уполномоченных банков для отдельных участников реализации проекта, выделяемые в качестве заемных средств, подлежащих компенсации за счет бюджета;
- прямые бюджетные ассигнования на надбавки к рыночным ценам на топливо и энергоносители;
- выплаты пособий для лиц, оставшихся без работы в связи с осуществлением проекта;
- выплаты по государственным ценным бумагам;
- государственные, региональные гарантии инвестиционных рисков иностранных и отечественных участников;
- средства, выделяемые из бюджета для ликвидации последствий, возможных при осуществлении проекта чрезвычайных ситуаций и компенсации иного возможного ущерба при реализации проекта.

К доходам относят:

- НДС и другие налоговые поступления, рентные платежи данного года в бюджет с российских и иностранных предприятий и фирм - участников проекта;
- увеличение и уменьшение налоговых поступлений от сторонних предприятий, обусловленное влиянием реализации проекта на их финансовое положение;
- поступающие в бюджет таможенные пошлины и акцизы по ресурсам (продуктам), производимым по проекту;
- эмиссионный доход по выпуску ценных бумаг под осуществление проекта;
- дивиденды по акциям и другим ценным бумагам;
- подоходный налог с заработной платы;
- плата за пользование землей, водой и другими природными ресурсами, плата за недра и
- лицензии;
- погашение льготных кредитов по проекту;
- штрафы и санкции, связанные с проектом;
- поступления в пенсионный фонд, фонд занятости, медицинский фонд и фонд социального страхования.

Показатели экономической эффективности отражают эффективность с точки зрения интересов всего народного хозяйства в целом, а также отраслей, организаций, предприятий, участвующие в проекте. При расчете таких показателей в состав результатов проекта включаются (в стоимостном выражении):

- выручка от реализации на внутреннем и внешнем рынках всей произведенной продукции, кроме продукции потребляемой российскими предприятиями-участниками;
- социальные и экологические результаты рассчитанные исходя из совместного воздействия участников проекта на здоровье населения, экологическую и социальную обстановку;
- прямые финансовые результаты;
- кредиты и займы иностранных государств, банков, фирм, поступления импортных пошлин.

В состав затрат проекта включаются, предусмотренные в проекте и необходимые для его осуществления текущие единовременные затраты российской стороны без повторного счета, поэтому в расчет не включают:

- затраты предприятий-потребителей продукции других участников проекта;
- амортизация по основным средствам, создаваемым одним участником проекта, а используемым другим.

В затраты включены:

- все виды налогов, штрафов, санкций;
- проценты по кредитам;
- затраты иностранных участников.

При расчете показателей экономической эффективности на уровне региона или отрасли в состав результатов проекта включают:

- региональные (отраслевые) производственные результаты, выручка от реализации продукции, произведенной участниками проекта, за вычетом продукции, израсходованной на собственные нужды;
- социальные и экологические результаты, достигаемые в регионе;
- косвенные финансовые результаты, получаемые предприятиями и населением региона.

В состав затрат включаются только затраты предприятий-участников проекта, относящиеся к данному региону без повторного счета.

При расчете показателей экономической эффективности на уровне предприятия в состав результатов проекта включают:

- производственные результаты, выручка от реализации произведенной продукции, за вычетом продукции, израсходованной на собственные нужды;
- социальные результаты (которые относятся к работникам предприятия и членам их семей).

В состав затрат включаются только единовременные и текущие затраты предприятия без повторного счета.

Вопросы к экзамену

1. Факторы и предпосылки, обуславливающие развитие управления проектами.
2. Эволюция развития методов управления проектами за рубежом.
3. Этапы развития управления проектами в России.
4. Определение термина «Проект». Отличительные признаки проекта.
5. Типы проектов.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Окружение проекта.
8. Участники проекта.
9. Процессы и области знаний управления проектами.
10. Инициация и разработка концепции проекта.
11. Цели проекта. Формирование идеи проекта.
12. Предынвестиционные исследования.
13. Проектный анализ, его структура и назначение.
14. Категории и виды эффективности проекта.
15. Схема оценки эффективности проекта.
16. Критерии эффективности проекта.
17. Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами.
18. Виды планов. Принципы планирования.
19. Основные и вспомогательные процедуры планирования.
20. Планирование содержания проекта.
21. Структуризация проекта: принципы и последовательность.
22. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки.
23. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.
24. Материально-техническая подготовка проекта.
25. Закупки и поставки. Структура задач МТП.
26. Подрядные торги и контракты.
27. Управление интеграцией проекта.
28. Управление содержанием проекта.
29. Управление временем проекта.
30. Сетевые модели как инструмент планирования (назначение, общие понятия).
31. Методы расчета сетевых моделей.
32. Календарные планы как инструмент планирования (назначение, общие понятия).

33. Метод PERT.
34. Метод GERT.
35. Корректировка сетевого графика
37. Назначение, типы и порядок разработки смет.
38. Структура сметной стоимости и методы ее определения.
39. Бюджетирование проекта.
40. Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость.
41. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта.
42. Преимущества и недостатки оргструктур управления проектом.
43. Роль проектной команды в осуществлении проекта и этапы ее создания.
44. Стили поведения людей и стратегия их использования.
45. Стили руководства и лидерства.
46. Проектный офис (назначение, функции).
47. Цель, назначение и методы контроля проекта.
48. Процессы контроля.
49. Технология управления изменениями.
50. Контроль стоимости проекта.
51. Традиционный метод контроля и метод освоенного объема.
52. Оценка текущего статуса проекта и прогнозирование изменений.
53. Методы, задачи и виды контроля.
54. Управление коммуникациями в проекте.
55. Управление завершением проекта

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Для определения уровня сформированности компетенции(й) предлагаются следующие критерии оценки ответа на экзамене.

Балльно-рейтинговая система призвана способствовать повышению качества учебного процесса, конкурентоспособности выпускников на рынке труда, интеграции вузовского образования в европейскую систему образования.

Все знания, умения, навыки (компетенции) обучающихся оцениваются в баллах. Максимальная сумма баллов, которую может набрать обучающийся за семестр по каждой дисциплине, виду учебных работ (курсовая работа, учебная и производственная практики и др.), составляет 100 баллов.

Максимальное количество баллов, которое может набрать обучающийся за один рубежный контроль, составляет 30, за два – 60 баллов.

Для допуска к экзамену (зачету) обучающийся должен набрать 40-60 баллов;

Экзамен (зачет) считается сданным, если обучающимся набрано 15-40 баллов на этапе промежуточной аттестации.

Дисциплина считается освоенной, если на этапе промежуточной аттестации обучающийся набрал более 14 баллов и итоговый рейтинг обучающегося по дисциплине за семестр составляет не менее 61 балла.

Каждый рубежный контроль включает в себя различные виды работ, выполнение которых является обязательным для всех студентов. Виды, формы работ, показатели и критерии их оценивания определяются преподавателем, отражаются в рабочей программе дисциплины и доводятся до сведения обучающихся на вводном (первом) занятии. Баллы по отдельным видам работ рубежного контроля не перекрывают друг друга. Штрафные и премиальные баллы исключаются. Замена текущего и рубежного контроля внеплановыми рефератами, конспектами учебников и т.п. не допускается.

Если обучающийся при изучении дисциплины по итогам 2-х рубежных контролей набрал максимальное количество баллов (60), преподаватель вправе оценить его работу за семестр в 100 баллов (добавив 40) и проставить оценку «отлично» за экзамен (зачет) автоматически. В ином случае автоматическое выставление оценки не допускается.

Если по итогам 2-х рубежных контролей набрано менее 60 баллов, обучающийся обязательно должен пройти промежуточную аттестацию в форме зачета или экзамена. Дисциплина считается не освоенной, если на этапе промежуточной аттестации обучающийся набрал менее 15 баллов и (или) итоговый рейтинг студента по дисциплине за семестр составляет менее 61 балла.

Таблица перевода итоговых баллов БРС в традиционную систему оценок

Баллы	Полная запись	Сокращенная запись
88-100	Отлично	отл.
74-87	Хорошо	хор.
61-73	Удовлетворительно	удовл.
0-60	Неудовлетворительно	неуд.
61-100	зачтено	

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

Основная литература

Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Москва : Юрайт, 2014

Управление проектами : учебник для бакалавров / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова [и др.]. - Москва : Юрайт, 2014

Дополнительная литература

Попов, Ю. И. Управление проектами : учеб. для слушателей образоват. учреждений, обуч. по прогр. МВА и др. прогр. подгот. управленческих кадров / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко, Ин-т экономики и финансов "Синергия". - Москва : ИНФРА-М, 2013

Управление проектами : учеб. пособие для вузов по спец. "Менеджмент орг." рек. МО РФ / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге [и др.] ; под общ. ред.: И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. - 6-е изд., стер. - М. : ОМЕГА-Л, 2010.

Управление проектами : учеб. пособие для вузов по спец. "Менеджмент орг." рек. МО РФ / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге [и др.] ; под общ. ред.: И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. - 6-е изд., стер. - М. : ОМЕГА-Л, 2010

Периодические издания

Финансовый менеджмент

Финансы и кредит

Финансы и учет: проблемы методологии и практики

Экономическая стратегия

Финансовый вестник

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет ресурсы

<http://www.projectmanagement.ru/> Сайт ЛАНИТ “Управление проектами в России”. Посвящен Управлению проектами и Системам управления проектами.

<http://www.primavera.msk.ru/> Сайт компании "ПМСОФТ".

<http://www.spiderproject.ru/> Сайт компании “СпайдерПроджект Технологии” (Россия). Консалтинговая фирма по Управлению проектами.

<http://www.pmi.ru/> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами РМІ

<http://www.pro-invest.com/> Сайт компании “Про-Инвест Консалтинг” (Россия). Производитель ПО дляУправления проектами.

[http:// eonomiens](http://eonomiens.com/) (содержит тексты работ экономистов, критические статьи и др.)

www.libertarium.ru – содержит тексты экономистов либерального направления

[http:// eur.ru](http://eur.ru) – бесплатная электронная библиотека

Электронно-библиотечные системы (ЭБС)

1. Удмуртская научно-образовательная Электронная библиотека (УдНОЭБ) (<http://elibrary.udsu.ru/xmlui/>)
2. ЭБС «Издательство Лань» (<https://e.lanbook.com/>)
3. ЭБС «Юрайт» (<https://www.biblio-online.ru/>)

10. Методические указания для студентов по освоению дисциплины (модуля)

Организация подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Подготовка к практическим занятиям начинается с анализа лекционного материала. Работа на лекции предполагает не только ознакомление с содержательным аспектом темы, но и понимание логики овладения материалом курса, осознание проблематики темы. Наличие собственного конспекта лекций позволяет еще раз ознакомиться, продумать, разобраться в новом материале, так как недостаточно понятые во время лекции положения могут быть восстановлены в памяти, сопоставлены с другими, додуманы, дополнены, уяснены и расширены с помощью учебной литературы. Хорошо овладеть содержанием лекции – это: 1) знать тему; 2) понимать значение и важность ее в данном курсе; 3) четко представлять план; 4) уметь выделять главное; 5) усвоить значение примеров и иллюстраций; 6) связать вновь полученные сведения о предмете или явления с уже имеющимся; 7) представлять возможность и необходимость применения полученных сведений.

Непосредственная подготовка к занятию осуществляется на основе методических рекомендаций по изучаемой теме. При этом необходимо изучить предлагаемую литературу по вынесенным темам, обратить внимание на проблемы, обозначенные преподавателем трудности, обычно возникающие у студентов.

Работа с книгой – основной вид самостоятельной работы студента в вузе и одновременно подготовка к будущей практической работе. Знакомство с книгой целесообразно начать с изучения оглавления. Именно оно позволяет получить общее представление о структуре и содержании книги, принятой автором систематизации материала. Независимо от выбранного объема изучаемого текста целесообразно прочитать введение и предисловие. В них обычно формулируются задачи и методы изложения. Знакомство с книгой целесообразно завершать чтением заключения, которое позволяет понять основные обобщенные выводы, главные мысли автора.

Основные положения прочитанной книги целесообразно излагать в конспекте. Конспектирование – наиболее распространенная форма, краткого, связного и последовательного письменного пересказа содержания с аргументами и личными замечаниями. Особенностью конспекта является то, что в него входят различные формы записей – план, тезисы, выписки, доводы, цитаты, расчеты, выводы и др.

Следует учитывать, что подготовка к занятиям предполагает осуществление деятельности на репродуктивном и творческом уровнях. При этом студенту необходимо сформировать свою позицию по вынесенной на занятие проблематике и подготовить ее обоснование. При выполнении практических заданий необходимо самостоятельно сформировать цель деятельности, выбрать средства и методы решения поставленных задач, что становится возможным при условии достаточно полного овладения теоретическим материалом курса.

Следует помнить, что в случае возникновения затруднений при подборе и анализе материала, выполнении практических заданий студент может обратиться к преподавателю в часы, выделенные для консультаций. Именно качественное выполнение самостоятельной работы способствует формированию навыков профессионального мышления, умений решать практические задачи, правильно оценивать ситуацию.

Программа курса предполагает большой объем самостоятельной работы студента. Количество аудиторных занятий не позволяет изучить вопросы тем в полном объеме, поэтому студент овладевает материалом путем дополнительного изучения учебной и научной литературы. Контроль их изучения может осуществляться посредством проверки реферата, а также по усмотрению преподавателя либо в форме мини опроса в устной или письменной форме (тесты), либо в форме собеседования или письменной проверочной работы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ

По выполнению реферата

Реферат является наиболее простой формой студенческой научно – исследовательской работы. Он должен представлять собой достаточно краткое, но ясное и четкое изложение определенного вопроса или проблемы. Для его написания потребуются изучение наряду с учебной литературой нескольких научных статей или монографий, посвященных заявленной тематике. Обычно для подготовки реферата используется от 3 до 5 научных работ, рассматриваемых автором реферата в качестве основных. Это способствует более глубокому по сравнению с изложением в учебной литературе уяснению отдельного вопроса. Поэтому использовать только учебную литературу для написания реферата не рекомендуется. Она играет лишь роль того теоретического фундамента, который позволяет разобраться и проанализировать соответствующие научные работы.

В ходе изучения тем учебного курса студент выбирает наиболее заинтересовавший его вопрос для написания реферата.

Содержание реферата представляет собой изложение конкретного вопроса, вынесенного в качестве его названия, поэтому текст обычно не разбивается на разделы и параграфы. Объем реферата колеблется от 12 до 20 страниц. Оформляется реферат на отдельных листах (формат А-4), сшитых (или прочно скрепленных) между собой. Титульный лист реферата оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научно – исследовательским студенческим работам. Страницы реферата должны быть пронумерованы. На цитируемую литературу должны быть сделаны сноски, оформленные одним из допустимых способов. Завершается текст реферата списком используемой при написании литературы, оформленным соответствующим образом.

Поскольку в реферате излагается, как правило, конкретный вопрос, то текст:

а) может не разбиваться на параграфы, допустимым является выделение отдельных вопросов прямо в тексте жирным шрифтом или курсивом;

б) при разделении текста реферата на параграфы, «оглавление» содержания реферата (план) следует выносить на отдельный лист;

в) «введение» и «заключение» как отдельные разделы работы выделять необязательно, вступление и заключительные выводы могут содержаться непосредственно в тексте рассматриваемого вопроса;

г) список, используемой литературы (библиография) обязательно приводится в конце текста с новой страницы, оформленный в соответствии с общими правилами любого научного исследования.

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

На занятиях используются средства мультимедиа (чтение лекций с использованием слайд-презентаций, графических объектов, видео- аудио- материалов (через Интернет)), специализированных и офисных программ, баз данных (Microsoft Office 2010, Microsoft Windows , 7. Microsoft Windows 2012 , Kaspersky, Microsoft Project, Project Expert 7, Abby FineReader , КонсультантПлюс, TeamViewer 10, 7-Zip, Adobe Reader). Преподаватель организует взаимодействие с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования и локальной сети филиала. Также через электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС) для студентов предусмотрена доступность рабочих программ и примерных фондов оценочных средств для любого участника учебного процесса, возможность консультирования обучающихся с преподавателем (проверка домашних заданий и т.д.) в любое время и в любой точке посредством сети Интернет (через электронную почту и социальные сети).

12.Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Требования к аудитории (помещению, местам) для проведения занятий:

Специального материально-технического обеспечения не требуется.

Рекомендуются инновационные компьютерные технологии, основанные на операционных системах Windows, Linux, Open Sourse, а также интернет-ресурсы (сайты образовательных учреждений, ведомств, журналов, информационно-справочные системы, электронные учебники).

При проведении занятий в аудитории может использоваться интерактивное оборудование (компьютер, мультимедийный проектор, интерактивный экран), что позволит значительно активизировать процесс обучения. Это обеспечивается следующими предоставляемыми возможностями: отображением содержимого рабочего стола операционной системы компьютера на активном экране, имеющем размеры классной доски, имеющимися средствами мультимедиа; средствами дистанционного управления компьютером с помощью электронного карандаша и планшета. Использование интерактивного оборудования во время проведения занятий требует знаний и навыков работы с программой ACTIVstudio и умения пользоваться информационными технологиями.

13. Порядок утверждения рабочей программы


Разработчик рабочей программы дисциплины

ФИО	Ученая степень	Ученое звание	Должность	Контактная информация (служебные E-mail и телефон)
Головина Ольга Дмитриевна	Д.э.н.	профессор	Профессор кафедры	(34936) 51738

Экспертиза рабочей программы

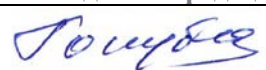
Первый уровень

(оценка качества содержания программы и применяемых педагогических технологий)

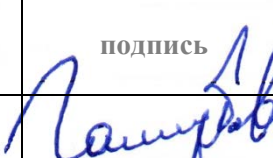
Наименование кафедры	№ протокола, дата	Подпись зав. кафедрой
Экономики, права и управления	№ 6 от 22.06.2017 г.	
Выписка из решения		
Рабочая программа дисциплины соответствует требованиям ФГОС ВО»		

Второй уровень

(соответствие целям подготовки и учебному плану образовательной программы)

Методическая комиссия Филиал «УдГУ» в г. Губкинском	№ протокола, дата	Подпись председателя МК
	№ 5 от 23.06.2017 г.	
Выписка из решения		
Рабочая программа дисциплины соответствует требованиям ФГОС ВО»		

Утверждение рабочей программы дисциплины

должностное лицо (ФИО директора филиала)	№ протокола, дата решения ученого совета института / факультета	подпись
Директор филиала Голубев Н.П.	№ 4 от 26.06.2017 г.	

Иные документы об оценке качества рабочей программы дисциплины
(при их наличии - ФЭПО, отзывы работодателей, студентов и пр.)

Документ об оценке качества (наименование)	Дата документа