

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 20.05.2024 11:03:44

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

« 8 » 05

2024 г.



Управление проектами (продвинутый уровень)

Методические указания

для практических занятий студентов

по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика»

Курск 2024

УДК 658

Составитель: О.А. Полищук

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *Н.А. Грачева*

Управление проектами (продвинутый уровень):
методические указания для практических занятий студентов по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.А. Полищук. Курск, 2024. 33 с.

В методических указаниях содержится описание цели и задач изучения дисциплины «Управление проектами (продвинутый уровень)» и задания для практических занятий по темам дисциплины. В методических указаниях также представлены ситуационные задачи для разбора и обсуждения. Приведен список рекомендуемой литературы для подготовки к занятиям и раскрыто информационное обеспечение дисциплины.

Методические указания предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.04.01 «Экономика».

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать *8.05.24*. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. *1,4* Уч.-изд. л. *1,6*. Тираж 100 экз. Заказ. *288* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 9

Содержание

Введение	4
1. Цель и задачи изучения дисциплины	5
2. Распределение часов практических занятий по темам.....	7
3. Задания для практических занятий	8
3.1. Вопросы для обсуждения на практическом занятии.....	8
3.2. Ситуационные задания	10
4. Тесты для проверки знаний	19
5. Рекомендации для студентов по проведению занятий.....	31
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	32
6.1 Учебная литература.....	32
6.2 Другие учебно-методические материалы	33
6.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий.....	33

Введение

Дисциплина «Управление проектами (продвинутый уровень)» изучается в соответствии учебным планом подготовки студентов ЮЗГУ по направлению «Экономика» профиль «Экономика фирмы и отраслевых рынков».

Учебный план подготовки магистров в ЮЗГУ по направлению «Экономика» по вышеуказанному профилю разработан в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению «Экономика», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ № 939 от 11 августа 2020 г.

Дисциплина «Управление проектами (продвинутый уровень)» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы магистратуры 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков».

Цель дисциплины - сформировать у студентов необходимый объём теоретических и прикладных знаний, практических навыков, необходимых для эффективного управления проектами.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Управление проектами (продвинутый уровень)» составляет 2 ЗЕТ (72 часа).

Форма контроля знаний – зачет.

На практических занятиях студенты приобретают навыки разбора конкретных ситуаций, обсуждения актуальных проблем управления проектами.

Основной формой проведения практических занятий является разбор конкретных ситуаций, решение ситуационных заданий. При подготовке к практическим занятиям следует опираться на материал, изложенный в лекциях, и учебную литературу, представленную в данных методических указаниях.

1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель преподавания дисциплины «Управление проектами (продвинутый уровень)» - сформировать у студентов необходимый объём теоретических и прикладных знаний, практических навыков, необходимых для эффективного управления проектами.

Основными задачами изучения дисциплины «Управление проектами (продвинутый уровень)» являются:

- уяснить понятийный аппарат, используемый в ходе проектной деятельности;
- рассмотреть методы, применяемые при управлении проектами;
- изучить современные стандарты управления проектами и программами;
- ознакомиться с актуальными тенденциями развития проектного менеджмента в России и за рубежом;
- рассмотреть основы формирования корпоративной системы управления проектами;
- изучить особенности управления проектами в условиях различных организационных структур;
- рассмотреть процессы и инструменты управления различными функциональными областями проекта;
- ознакомиться с эффективным использованием ресурсов проекта;
- обеспечить совместно с другими дисциплинами семестра теоретическую подготовку обучающихся к производственной производственно-экономической практике на предприятии-заказчике.

Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины:

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-2.1 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления

УК-2.2 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

УК-2.3 Планирует необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменимости

УК-2.4 Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования

УК-2.5 Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-3.4 Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям

ПК-4 Способен организовать процесс реализации проекта для эффективного функционирования организации

ПК-4.1 Определяет этапы реализации инвестиционного проекта

ПК-4.2 Использует социально-экономические показатели оценки эффективности инвестиционного проекта

ПК-4.3 Использует методы оценки степени риска инвестиционного проекта

2 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧАСОВ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ТЕМАМ

На практических занятиях студенты навыки разбора конкретных ситуаций, обсуждения актуальных проблем управления проектами.

Распределение часов практических занятий по темам дисциплины

№	Наименование практического занятия	Кол-во часов
1	Основы управления проектами	2
2	Современные методологии и стандарты управления проектами	2
3	Окружение и участники проекта. Организационная структура проекта.	2
4	Процессы управления проектами	2
5	Функциональные области управления проектами	4
6	Оценка эффективности и рисков проекта	4
Итого		16

3 ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

3.1. Вопросы для обсуждения на практическом занятии

Тема 1. Основы управления проектами

1. Происхождение понятий «проект» и «управление проектом».
2. Что такое программа? Что такое портфель? Как соотносятся понятия «программа» и «портфель»?
3. Какие отличительные признаки имеет проект как объект управления?
4. Укажите основные ограничения проекта.
5. Приведите основные признаки проекта.
6. Дайте определение проектного менеджмента.
7. Эволюция систем управления проектами.
8. Управление проектами в России и за рубежом.
9. Назовите основные типы и виды проектов.
10. Перечислите основные этапы жизненного цикла проекта.

Тема 2. Современные методологии и стандарты управления проектами

1. Что такое методология проектного управления? Перечислите виды методологий.
2. Назовите основные международные и российские профессиональные ассоциации в сфере проектного управления.
3. В чем состоит цель и задачи разработки профессиональных стандартов в сфере управления проектами?
4. Раскройте сущность и содержание понятия «стандарт».
5. Перечислите основные стандарты в сфере управления проектами, раскройте их содержание.
6. Охарактеризуйте систему управления проектом на основе стандарта РМВоК.

Тема 3. Окружение и участники проекта. Организационная структура проекта.

1. Дайте определение «Окружение проекта». Какое влияние оказывает окружение проекта на его успех или неудачу?

2. Дайте характеристику факторов ближнего и дальнего окружения проекта?
3. Кто входит в состав участников проекта?
4. Назовите функции управляющего проектом.
5. Что такое организационная структура проекта?
6. Каким образом происходит управление проектом в рамках функциональной организационной структуры?
7. Что такое матричная структура управления проектом?

Тема 4. Процессы управления проектами

1. Какие процедуры включает инициация проекта?
2. Какие процедуры включает планирование проекта?
3. Что является основным результатом планирования проекта?
4. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирования проекта.
5. Охарактеризуйте основные группы процессов исполнения проектов.
6. Назовите основные функции системы контроля проекта.
7. Какими соображениями необходимо руководствоваться при принятии решения о внесении изменения в проект?
8. Каким образом осуществляется процесс управления изменениями?

Тема 5. Функциональные области управления проектами

1. Какие основные функциональные области управления проектами Вам известны?
2. Что представляет собой содержание проекта? Перечислите его основные части.
3. Какие процессы включает в себя управление содержанием проекта?
4. Как осуществляется управление продолжительностью проекта?
5. Из чего складывается стоимость проекта? Какие виды деятельности включает в себя управление стоимостью проекта?
6. Что такое качество проекта? Какие процессы включает в себя управление качеством проекта?

7. Какие виды деятельности включает в себя управление персоналом проекта?

8. Что представляет собой управление материальными ресурсами проекта?

9. Что представляет собой управление информацией и коммуникациями проекта?

10. Что представляет собой управление рисками проекта, управление изменениями?

Тема 6. Оценка эффективности и рисков проекта

1. Что такое эффективность проекта? Охарактеризуйте влияние факторов среды на эффективность проектов и программ.

2. Как производится оценка эффективности проекта? Назовите основные методы оценки эффективности проектов.

3. Перечислите основные виды рисков в проектной деятельности.

4. Охарактеризуйте этапы управления рисками проектов.

5. Как минимизировать риск финансирования проекта?

6. Раскройте содержание стратегии управления рисками.

3.2 Ситуационные задания

Задание 1.

Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Задание 2.

Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные

области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

Задание 3.

Кейс «Создание и выпуск новой продукции»

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже:

Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники».

Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.»

Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу подготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для анализа:

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?

2. Чья точка зрения, по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?

3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?

4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность руководителя проекта? Почему?

Задание 4.

Разработайте схему этапов жизненного цикла применительно к выбранному проекту. Определите процессы, протекающие на каждом из этапов жизненного цикла проекта, сформулируйте цель каждого этапа, а также установите состав участников проекта по отношению к выполнению этих этапов. По результатам работы заполните таблицу.

Таблица – Жизненный цикл проекта

Фаза	Инициация	Планирование	Исполнение и контроль	Завершение
Содержание				
Перечень основных работ				
Сложности				

Установите состав участников проекта и сформируйте на основе разработанного жизненного цикла таблицу 2, с указанием статуса их участия в проекте (внутренний – внешний; роль в проекте и т. д.). Общая система условных обозначений роли и статуса для заполнения таблицы обсуждается под руководством преподавателя. Рекомендуются не ограничиваться выбором простых обозначений «участвует – не участвует», а применять более сложные формы, определяющие как степень, так и смысловую нагрузку участия каждого из них. Этапы реализации проекта в таблице 2 приведены в качестве примера и могут быть интерпретированы в соответствии с выбранным проектом.

Таблица 2 – Участники проекта

№ п.п.	Этапы реализации проекта	Участники проекта				
		Заказчик	Спонсор	Инвестор	Подрядчик
1	Разработка концепции					
2	Оценка жизнеспособности					
3	Планирование проекта					
4	Выбор земельного участка					
5	Базовое проектирование					
6	Заключение контрактов					
7	Поставки					
8	Строительно-монтажные работы					
9					
....					
	Выход из проекта					

Определив состав участников, постройте организационно-управленческую структуру проекта. По результатам проделанной работы оформите отчет.

Задание 5.

SWOT-анализ проекта.

Метод SWOT- анализа способен эффективно помочь при стратегическом и тактическом планировании проекта.

Принимая за условие выбранный ранее проект, проведите анализ по следующим факторам:

- внутренние факторы: сильные и слабые стороны;
- внешние факторы: возможности и угрозы.

Внешние факторы	Возможности	Угрозы
Внутренние факторы		
Сильные стороны	<i>Поле силы и возможности</i>	<i>Поле силы и угрозы</i>
Слабые стороны	<i>Поле слабости и возможности</i>	<i>Поле слабости и угрозы</i>

Проранжируйте по степени важности выявленные угрозы проекта и определите меры их предотвращения посредством влияния внутренних факторов. Полученные результаты занесите в таблицу.

№ п/п	Выявленные угрозы	Степень ранга (по важности)	Меры предотвращения угроз
1			
2			
...			

Задание 6.

Разработайте производственный план реализации проекта, по результатам заполните таблицу (при ее заполнении выявите реальную потребность в каждом виде объектов и возможные пути обеспечения ими).

Наименование раздела производственного плана	Характеристика структурного элемента производственного плана (вид объекта, количество и пр.)	Обеспечение (аренда, покупка, собственность)	Сумма (ориентировочная) затрат, руб.
Местоположение проекта	Наличие и близость транспортных путей сообщения – автомагистралей, железных дорог, портов, аэродромов. Места для стоянок и		

	подъездные пути		
	Инженерные сети		
	Близость к основным поставщикам и потребителям		
Производственные площади и помещения	Производственные помещения и площадки: - складские помещения; - технологические; - офисные; - вспомогательные; - гаражные и т.п.		
Технология производства	Описывая технологию производства в бизнес-плане, подумайте над альтернативным вариантом производства продукции. Возможно альтернативный вариант поможет снизить издержки на производство, или выпускать более инновационный продукт с теми же затратами. Это даст преимущество на рынке и поможет обойти конкурентов, повысить прибыль, уменьшить затраты		
Оборудование	Посчитайте, что выгоднее – купить новое, купить подержанное, взять в аренду или в лизинг		
Персонал	Штатная структура и потребность в профессионалах		
Организация бизнеса	Регистрация ИП или ООО, реклама и пр.		
Итого			

Задание 7.

Составьте бюджет затрат на реализацию разрабатываемого проекта с привязкой к временным ресурсам в виде матрицы распределения расходов.

В качестве примера можно рассмотреть следующую таблицу.

Пример составления бюджета затрат Вид работ	1 квартал 2018	2 квартал 2018	3 квартал 2018	4 квартал 2018	1 квартал 2019	2 квартал 2019
1. Подготовка бизнес-плана						
2. Подготовка проектной и технико-разрешительной документации						
3. Геологическая и геодезическая подготовка						
4. Устройство фундамента						
5. Общестроительные работы						
6. Кровельные работы						
7. Отделочные работы						
8. Пусконаладочные работы						
9. Сдача объекта в эксплуатацию						
Затраты в квартал						
Кумулятивные затраты						

Задание 8.

Инвестор стоит перед выбором между проектами А и В, в результате реализации которых можно произвести один и тот же продукт. Определите, используя статические методы оценки, какой проект эффективней. Исходные данные приведены в таблице.

Показатель	А	В
Объем инвестиций, тыс. руб.	100000	120000
Ожидаемый срок эксплуатации проекта, лет	5	4

Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	60000	70000
Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.	45000	52000

Задание 9.

Предприятие покупает новую технику за 440 000 тыс. руб., затраты на монтаж — 32 000 тыс. руб. Ожидаемая чистая прибыль по годам полезного использования и сумма амортизации приведены в табл.

Год	Амортизация, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.	Чистый приток денежных средств, тыс. руб.
1-й	94400	72960	167360
2-й	94400	103360	197760
3-й	94400	133760	228160
4-й	94400	164160	258560
5-й	94400	164160	258560

Определите срок окупаемости (без учета фактора времени).

Задание 10.

Предприятие рассматривает вариант приобретения новой технологической линии по цене 18000 тыс. руб. По прогнозу сразу же после пуска линии ежегодные денежные поступления после вычета налогов составят 5700 тыс. руб. Работа линии рассчитана на 5 лет. Принятая норма дисконта равна 12%. Необходимо определить экономическую эффективность инвестиционного проекта с помощью чистой приведенной стоимости.

Задание 11.

Срок реализации проекта — 4 года. Требуемые инвестиции, сумма амортизации, а также результаты операционной деятельности от реализации проекта представлены в таблице. Ликвидационная стоимость равна затратам на демонтаж. Налог на прибыль — 20%. Средневзвешенная стоимость капитала — 19%.

Исходные данные по проекту.

Показатель, тыс. руб.	Номер года реализации проекта				
	0	1-й	2-й	3-й	4-й
Инвестиционный поток	7000	-	-	3000	-
Амортизация	0	1750	1750	3250	3250
Чистая прибыль	0	1080	1558	1074	1228

Рассчитайте: а) чистую приведенную стоимость проекта; б) индекс доходности проекта; в) простой и дисконтированный сроки окупаемости проекта.

Задание 12.

Имеются два проекта: проект А (достаточно большой по масштабу), требующий инвестиционных вложений в объеме 5 млн руб. и обеспечивающий по прогнозу получение 6 млн руб. денежного потока после 1-го года реализации, а также проект Б (сравнительно небольшой) с объемом инвестиций 100 тыс. руб. и притоком денежных средств 130 тыс. руб. в конце 1-го года. Оба проекта характеризуются одинаковым уровнем риска и оцениваются при средневзвешенной стоимости капитала равной 10%. Оцените эффективность этих проектов на основе нахождения чистой приведенной стоимости и индекса доходности.

Задание 13.

Для осуществления предпринимательского проекта требуются инвестиции в размере 120 млн руб. Денежные потоки от реализации продукции будут поступать по годам следующим образом (см. табл.).

Денежные потоки от реализации продукции проекта

Год	Денежный поток (доход), млн руб.	Норма дисконта, %
1-й	28	10
2-й	38	12
3-й	42	14
4-й	56	15
5-й	74	18

Необходимо определить срок окупаемости инвестиций:

а) без учета фактора времени; б) с учетом фактора времени.

4 ТЕСТЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

1. Проект – это ...

- а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
- б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
- в) 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
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

2. Цель проекта – это ...

- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- б) направления и основные принципы осуществления проекта
- в) получение прибыли
- г) причина существования проекта

3. Стратегия проекта – это ...

- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- б) направления и основные принципы осуществления проекта
- в) получение прибыли
- г) причина существования проекта

4. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

- а) экономические и правовые факторы
- б) экологические факторы и инфраструктура
- в) культурно-социальные факторы
- г) политические и экономические факторы

5. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?
- а) стадия проекта
 - б) жизненный цикл проекта
 - в) результат проекта
6. Фаза проекта – это ...
- а) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
 - б) полный набор последовательных работ проекта
 - в) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
7. Ключевое преимущество управления проектами:
- а) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
 - б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
 - в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
 - г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели
8. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...
- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
 - б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
 - в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
 - г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления
9. Особенность социальных проектов
- а) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
 - б) Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы

- в) Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
- г) Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

10. Инновационные проекты отличаются ...

- а) высокой степенью неопределенности и рисков
- б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
- в) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
- г) большим объемом проектной документации

11. Окружение проекта – это ...

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- в) местоположение реализации проекта и близлежащие районы

12. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

- а) инвестор
- б) спонсор
- в) подрядчик (подрядчик)
- г) лицензиар
- д) конечный потребитель результатов проекта

13. Участники проекта – это ...

- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- б) конечные потребители результатов проекта
- в) команда, управляющая проектом
- г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

14. Дальнее окружение проекта определяется:

- а) деятельностью конкурентов;
- б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
- в) внешними внекорпоративными факторами;

- г) материнской корпорацией.
15. Ближнее окружение проекта формируется:
- а) деятельностью конкурентов;
 - б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
 - в) внешними внекорпоративными факторами;
 - г) материнской корпорацией.
16. Внешними заинтересованными сторонами проекта являются:
- а) исполнители проекта;
 - б) лица или организации, вовлеченные в исполнение проекта;
 - в) внешние по отношению к проекту стороны, которые непосредственно не выполняют проектные работы, но проявляют интерес к проекту, либо стороны, на чьи интересы каким-либо образом могут повлиять результаты проекта;
 - г) физические лица и организации, непосредственно участвующие в проекте и выполняющие в нем те или иные виды работ.
17. Организационная структура – это ...
- а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений и связей между ними
 - б) команда проекта под руководством менеджера проекта
 - в) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
 - г) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации
18. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры
- а) матричная
 - б) функциональная
 - в) линейно-функциональная
19. Функциональная структура – это ...
- а) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
 - б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи

- в) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное и горизонтальное

20. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая ответственность руководителя проекта за координацию задач по проекту, но ограниченную власть над ресурсами, — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;
- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

21. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая не только максимальные полномочия менеджера проекта, но и полную ответственность за выполнение задач проекта, — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;
- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

22. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая разделение ответственности за результаты проекта между руководителем проекта и руководителями функциональных подразделений — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;
- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

23. Сильными сторонами функциональной структуры управления проектами являются:

- а) сохранение иерархических связей в организации при реализации проекта;
- б) ответственность сотрудников за реализацию только одного проекта;
- в) подчиненность сотрудников только руководителю проекта;
- г) сохранение перспективы карьерного роста сотрудника в рамках подразделения в ходе реализации проекта.

24. Недостатками функциональной структуры управления проектами являются:

- а) инерционность при принятии решений;
- б) высокая стоимость содержания персонала и оборудования;
- в) возможность возникновения конфликтных отношений между членами проектной команды и сотрудниками материнской компании;
- г) отсутствие во многих случаях заинтересованности исполнителей проекта в его конечных результатах.

25. Недостатками проектной структуры управления проектами являются:

- а) инерционность при принятии решений;
- б) высокая стоимость содержания персонала и оборудования;
- в) возможность возникновения конфликтных отношений между членами проектной команды и сотрудниками материнской компании;
- г) отсутствие во многих случаях заинтересованности исполнителей проекта в его конечных результатах.

26. Координация человеческих и других ресурсов относится к процессам:

- а) инициирования проекта;
- б) планирования проекта;
- в) исполнения проекта;
- г) контроля проекта.

27. К управлению поставками относятся процессы:

- а) планирования ресурсов;
- б) выбора поставщиков и заключения контрактов;
- в) администрирования контрактов;
- г) планирования затрат.

28. Процесс планирования закупок включает:

- а) планирование ресурсов проекта;
- б) планирование затрат проекта;
- в) определение перечня работ, которые будут выполняться сторонними организациями;
- г) планирование сроков заключения контрактов.

29. Результатом процесса планирования закупок является:

- а) реестр поставщиков;

- б) ресурсный план проекта;
- в) план управления закупками;
- г) бюджет проекта.

30. Контроль выполнения платежей поставщику осуществляется в ходе процесса:

- а) управления финансированием;
- б) администрирования контрактов;
- в) контроля и мониторинга проекта;
- г) исполнения проекта.

31. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

- а) Рисковое событие
- б) Вероятность наступления рискованного события
- в) Размер потерь в результате наступления рискованного события
- г) Степень агрессивности внешней среды
- д) Уровень инфляции
- е) Конкуренция среда
- ж) Региональное законодательство

32. Основным результатом стадии разработки проекта

- а) сводный план осуществления проекта
- б) концепция проекта
- в) достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- г) инженерная проектная документация

33. Календарный план – это ...

- а) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
- б) сетевая диаграмма
- в) план по созданию календаря
- г) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

34. Диаграмма Ганта – это ...

- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими

параметрами

- б) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
 - в) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
 - г) дерево ресурсов проекта
 - д) организационная структура команды проекта
35. Планирование проекта – это ...
- а) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
 - б) разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
 - в) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта
36. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...
- а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
 - б) направления и основные принципы осуществления проекта
 - в) дерево ресурсов проекта
 - г) организационная структура команды проекта
37. Метод критического пути используется для ...
- а) оптимизации (сокращение сроков реализации проекта)
 - б) планирования рисков проекта
 - в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
 - г) определения продолжительности выполнения отдельных работ
38. Составляющие стадии реализации проекта
- а) Организация и контроль выполнения проекта
 - б) Анализ и регулирование выполнения проекта
 - в) Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
 - г) Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
 - д) Формирование концепции проекта
39. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...
- а) контроль качества в проекте
 - б) формирование отчетов для оценки выполнения качества
 - в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям

- г) формирование списка отклонений
- д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

40. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ...

- а) контроль качества в проекте
- б) формирование отчетов для оценки выполнения качества
- в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
- г) формирование списка отклонений
- д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

41. Контроль и регулирование контрактов включает ...

- а) закрытие контрактов
- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- в) заключение контрактов
- г) учет выполнения работ по контракту
- д) представление отчетности о выполнении контрактов
- е) разрешение споров и разногласий

42. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...

1. формирования концепции проекта
2. формирования сводного плана проекта
3. осуществления всех запланированных проектных работ
4. ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

43. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

1. санкционирование начала проекта
2. утверждение сводного плана
3. осуществление проектных работ и достижение проектных целей
4. архивирование проектной документации и извлеченные уроки

44. Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...

- а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами

- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
 - в) заключение контрактов
 - г) закрытие контрактов
 - д) представление отчетности о выполнении контрактов
 - е) разрешение споров и разногласий
45. Организация и контроль выполнения проекта включает ...
- а) организацию управления предметной областью проекта
 - б) контроль выполнения проекта по временным параметрам
 - в) совершенствование команды проекта
 - г) формирование концепции управления качеством в проекте
 - д) заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
 - е) заключительный отчет по проекту и проектную документацию
46. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии ...
- а) планов работ
 - б) системы отчетности
 - в) внешнего независимого аудита
 - г) электронного документооборота
 - д) программного обеспечения для контроля над выполнением работ
 - е) отдела контроля в организационной структуре проектной команды
47. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает ...
- а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
 - б) учет фактических затрат в проекте
 - в) формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта
 - г) анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
 - д) анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта

- е) принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом
48. Анализ и регулирование изменений в проект включает ...
- а) обзор и анализ динамики изменений в проекте
 - б) текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов
 - в) корректирующие действия
 - г) заключительный отчет о фактических изменениях в проекте
 - д) формирование архива изменений в проекте
 - е) формирование концепции управления изменениями в проекте
49. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...
- а) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
 - б) инфляцию и риски
 - в) инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
 - г) риски и альтернативные варианты инвестирования
50. Дисконтирование – это ...
- а) процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени
 - б) учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
 - в) расчет ставки дисконтирования
51. Проект является убыточным, если ...
- а) $NPV < 0$
 - б) $NPV = 0$
 - в) $NPV > 0$
 - г) $NPV < 0$ или $NPV = 0$
 - д) NPV не рассчитан
52. Ставка дисконтирования – это ...
- а) ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций
 - б) ставка банковского кредита
 - в) ставка рефинансирования
 - г) уровень скидок во время распродажи
53. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...
- а) сравнении входящих и исходящих проектных потоков
 - б) расчете чистой текущей ценности проекта

- в) анализе прибыли проекта
- г) прогнозировании доходов и затрат

54. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...

- а) индекс прибыльности
- б) индекс прибыльности
- в) разница индекса прибыльности
- г) затраты

55. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...

- а) не выходит за рамки жизненного цикла проекта
- б) меньше 3 лет
- в) выходит за рамки жизненного цикла проекта
- г) не определен

5 РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ЗАНЯТИЙ

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Управление проектами (продвинутый уровень)» являются лекции и практические занятия, которые студенту не рекомендуется пропускать без уважительных причин.

Практические занятия служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

На практических занятиях студенты должны овладевать основными методами и приемами решения ситуационных задач, а также получать разъяснения теоретических положений по дисциплине «Управление проектами (продвинутый уровень)».

Каждое практическое занятие начинается с опроса пройденной темы, а затем осуществляется решение задач, разбор конкретных ситуаций. По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, устного опроса, а также по результатам докладов.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: привлечение студентов к творческому процессу на практических занятиях, введение элементов дискуссии при обсуждении актуальных проблем.

В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе практических занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При необходимости студент может получить консультацию у преподавателя согласно графику, утвержденному заведующим кафедрой на очередной семестр.

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Учебная литература

Основная литература

1. Киселев, А.А. Управление проектами : учебник / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. –URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955>. – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

2. Управление проектами : фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. –URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578>. – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

3. Фомичев, А. Н. Управление проектами: учебник / А. Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 258 с. –URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696997>. – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

Дополнительная учебная литература

4. Крумина, К.В. Управление проектами: учебное пособие / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова. - Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. - 118 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683233> - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

5. Преображенская, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т. В. Преображенская, М. Ш. Муртазина, А. А. Алетдинова. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. - 123 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574957>. - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

6. Вертакова, Ю.В. Управление проектами : учебное пособие / Ю. В. Вертакова, А. А. Волкова, А. В. Караганчу ; Юго-Зап. гос. ун-т. - Курск : ЮЗГУ, 2016. - 215 с. - Текст : непосредственный.

7. Левушкина, С. В. Управление проектами: учебное пособие / С. В. Левушкина. - Ставрополь : Ставропольский государственный

аграрный университет, 2017. - 204 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988>. - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

8. Управление проектами: учебное пособие / П. С. Зеленский, Т. С. Зимнякова, Г. И. Поподько [и др.] ; отв. ред. Г. И. Поподько. - Красноярск : СФУ, 2017. - 132 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741> - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

9. Рыбалова, Е.А. Управление проектами: учебное пособие / Е. А. Рыбалова. - Томск: ТУСУР, 2015. - 206 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480900> - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

6.2 Другие учебно-методические материалы

Периодические издания в библиотеке университета:

- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент
- Менеджмент в России и за рубежом

6.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий

Информационная система «Единое окно доступа к Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»

<http://www.biblioclub.ru>

<https://urait.ru> – Образовательная платформа Юрайт

<https://www.elibrary.ru/defaultx.asp> – научная электронная библиотека elibrary

<https://pmmagazine.ru/?ysclid=lhkip4bs2p870094041> –

информационно-аналитический журнал Управление проектами

<https://grebennikon.ru/journal->

<20.html?ysclid=lhkiset038319681608#volume2023-1> - Журнал «Управление проектами и программами»

<https://sovnet.ru> - Национальная ассоциация управления проектами СОВНЕТ

<https://pmjournal.ru> – портал для профессионалов в управлении проектами