

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 21.10.2024 11:10:50
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742755c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования**

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

/Московский Политех/



«16»

2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**«Технологии управления эффективностью и контроль результатов
проектов»**

Направление подготовки
38.04.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление проектами»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Москва, 2023

Разработчик(и):

Доцент, к.э.н.



/С.В. Болотников/

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н., доцент



/Е.Э.Аленина/

Содержание

1.	Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3.	Структура и содержание дисциплины	5
3.1.	Виды учебной работы и трудоемкость	5
3.2.	Тематический план изучения дисциплины	6
3.3.	Содержание дисциплины	6
3.4.	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	9
4.	Учебно-методическое и информационное обеспечение	9
4.1.	Нормативные документы и ГОСТы	9
4.2.	Основная литература	9
4.3.	Дополнительная литература	9
4.4.	Электронные образовательные ресурсы	10
4.5.	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	10
4.6.	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	10
5.	Материально-техническое обеспечение	11
6.	Методические рекомендации	11
6.1.	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	11
6.2.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	13
7.	Фонд оценочных средств	15
7.1.	Методы контроля и оценивания результатов обучения	15
7.2.	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	15
7.3.	Оценочные средства по дисциплине	19

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.

Цели освоения дисциплины «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта» состоит в формировании и развитии у обучающихся личностных и профессиональных качеств, позволяющих обеспечить выполнение требований ФГОС ВО в области универсальных компетенций ПК-4 – способность осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта и ПК-5 - способность осуществлять управление эффективностью проекта, оценивать риски проекта и управлять ими.

Задачи дисциплины «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта»:

- приобрести знания в области теории контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта;
- овладеть использованием инструментов контроля проекта в практической деятельности и навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта;
- приобрести знания в области: теории управления эффективностью проекта; методов управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способов оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности, основных факторов риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта;
- научиться разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта;
- овладеть навыками управления эффективностью проекта, оценки рисков проекта и управления рисками проекта.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их	ИОПК-3.1. Демонстрирует способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. ИОПК-3.2. Способен оценивать операционную и организационную эффективность и социальную значимость самостоятельно принятых организационно-управленческих решений в

	реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. ИОПК-3.3. Способен обеспечивать реализацию самостоятельно принятых организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды.
ПК-4	Способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта	ИПК-4.1. Знает теорию контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта. ИПК-4.2. Умеет использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности. ИПК-4.3. Владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта
ПК-5	Способен осуществлять управление эффективностью проекта, оценивать риски проекта и управлять ими	ИПК-5.1. Знает теорию управления эффективностью проекта. ИПК-5.2. Знает методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности. ИПК-5.3. Знает основные факторы риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта. ИПК-5.4. Умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта ИПК-5.5. Владеет навыками управления эффективностью проекта, оценки рисков проекта и управления рисками проекта.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта» относится к обязательной части базового цикла Б.1.9 направления подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент».

Дисциплина «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

- «Управление стоимостью и продолжительностью проекта»;
- «Технологии бизнес-планирования проекта»;
- «Управление развитием организации»;
- «Управление рисками проектов».

3. Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(е) единиц(ы) (144 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость (по формам обучения)

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			3	-
1	Аудиторные занятия	46	46	-
	В том числе:			-
1.1	Лекции	16	16	-
1.2	Семинарские/практические занятия	30	30	-
1.3	Лабораторные занятия	-	-	-
2	Самостоятельная работа	98	98	-
3	Промежуточная аттестация	-	-	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	э	э	-
	Итого	144	144	-

3.2. Тематический план изучения дисциплины (по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения.

№	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					Самостоятельная работа
		Всего	Аудиторная работа				
			Лекция	Семинарские / практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1	Тема 1. Основные подходы и механизмы в оценке эффективности менеджмента проекта.	22	2	4	-	-	16
2	Тема 2. Оценка эффективности системы управления проектом.	28	4	6	-	-	18
3	Тема 3. Оценка эффективности управления трудовыми ресурсами проекта.	22	2	4	-	-	16
4	Тема 4. Оценка эффективности управления затратами работ и проектов.	26	4	6	-	-	16
5	Тема 5. Оценка эффективности управления инвестициями в проекте.	22	2	4	-	-	16
6	Тема 6. Оценка эффективности инновационного проекта.	24	2	6	-	-	16
	Итого	144	16	30			98

3.3. Содержание дисциплины

Тема 1. Основные подходы и механизмы в оценке эффективности менеджмента проекта.

Понятие «эффективность» в управлении проектами. Признаки (атрибуты) эффективного менеджмента в проекте. 4 характеристики эффективного менеджмента. Проблема оценки эффективности менеджмента. Эффективность и результативность. Поле эффективности в координатах «затраты – результат (эффект)». Относительная затратность. Относительная результативность. Относительная эффективность и ее расчет. Частные виды эффективности: Экономическая эффективность. Основные показатели экономической эффективности. Расчет экономической эффективности. Социально-экономическая эффективность. Социальные эффекты по группам. Расчет социально-экономической эффективности. Организационная (управленческая) эффективность и ее показатели. Функциональная эффективность. Методика расчета эффективности Р. Акофа и Ф. Эмери. Косвенные категории эффективности проекта.

Тема 2. Оценка эффективности системы управления проектом.

Основные элементы системы управления проектом. Организационная структура управления проектом. Уровни и звенья структуры проекта. Нормативы управляемости. Косвенные критерии эффективности системы управления проектом. Показатели эффективности системы управления проектом: коэффициенты, отражающие степень управляемости проекта, коэффициенты отражающие ресурсную эффективность проекта, коэффициенты отражающие эффективность деятельности персонала в системе управления проектом. Расчет основных показателей эффективности системы управления: коэффициент управляемости, коэффициент уровня управляемости (K_u) (по отдельным уровням), коэффициент звенности, коэффициент концентрации специфических управленческих функций по вертикали ($K_{кв}$), коэффициент концентрации специфических управленческих функций по горизонтали, коэффициент дублирования функций, коэффициент централизации функций управления, коэффициент связности В.А. Грейкунаса, коэффициент уровня механизации и автоматизации труда, коэффициент экономичности труда работника аппарата управления $K_{зу}$, коэффициент эффективности использования информации, коэффициент экономической эффективности управленческой деятельности $K_{э}$, коэффициент социально-экономической результативности деятельности $K_{эр}$, Коэффициенты отражающие эффективность деятельности персонала в системе управления организацией.

Тема 3. Оценка эффективности управления трудовыми ресурсами проекта.

Задача оценки эффективности трудовых ресурсов. Задачи организации эффективной системы оценки результативности труда работников: оценка результата, оценка поведения, рейтинги успешности, процедуры ранжирования. Этапы оценки эффективности труда на конкретном рабочем месте. Основные подходы к оценке

эффективности труда в организации. Показатели эффективности управления трудовым потенциалом: производительность труда, отношение прироста средней заработной платы к темпам роста труда, доля фонда оплаты труда в объеме продаж, рентабельность управленческого персонала, затраты на содержание 1 работника управления. Экономия фонда рабочего времени и методы его расчета: суммарный потенциал времени организации, $\sum T_{ij}$ трудоемкости работ за период, общая среднесписочная численность работников, годовой эффективный фонд времени одного работника ($F_{\text{нрJ}}$) и его основные составляющие, условное высвобождение сотрудников, экономия по фонду заработной платы, чистый экономический эффект, срок окупаемости проекта.

Тема 4. Оценка эффективности управления затратами работ и проектов.

Управление стоимостью (затратами) проектами. Последовательность учета стоимости работ в проекте. Оценка эффективности затрат работы или проекта. Система показателей (метрики работы или проекта). Базовые метрики эффективности работы (проекта): показатель рентабельности работы (проекта):

kp (ROI - return on innovation investment), коэффициент надежности оценки, отношение фактической производительности труда к запланированной, процент трудозатрат, приходящихся на этап проекта/отдельную группу работ, плановые (бюджетные) затраты (BCWS — Budgeted Cost), фактические затраты (ACWP — Actual Cost of Work Perfor), освоенный объем — BCWP. Графическая модель контроля затрат работы или проекта. Расчет отклонения по затратам и отклонения по расписанию. Unit-экономика как метод экономического обоснования работ и проектов. Основные показатели рентабельности проекта: расчет прибыли (Margin) для проекта), расчет чистой потоковой прибыли без учета постоянных расходов (Profit) для проекта, расчет прибыли с одного клиента (Profit per user), расчет итоговой прибыли (total profit) с канала продаж для проекта.

Тема 5. Оценка эффективности управления инвестициями в проекте.

Инвестиционное решение – это выбор долгосрочных активов в проекте, приносящих доход. Основные этапы инвестиционного решения в проекте. Концепция временной ценности денег. Ставка процента (ставка дискотирования). Источники для определения и расчета ставки дискотирования. Критерии эффективности инвестиционного решения в проекте: чистый дисконтированный доход (NPV), его интерпретация, расчет чистого дискотированного дохода с учетом инфляции. Выбор инвестиции на основе расчета NPV. Индекс рентабельности инвестиций (PI); период окупаемости, расчет периода окупаемости, коэффициент эффективности инвестиции (учетная норма рентабельности (ARR) accounting rate of return). Расчет средней чистой прибыли. Расчет среднего размера инвестиций.

Тема 6. Оценка эффективности инновационного проекта.

Понятие и основные свойства инновационных проектов. Стартап как реализатор инновационных проектов. Инновационные метрики эффективности (для инновационных проектов): размер годового бюджета на новые разработки (R&D);

процентное отношение R&D-бюджета к объему годовых продаж; количество патентов, полученных компанией за отчетный период; количество рацпредложений (инновационных идей), поступивших от сотрудников организации за отчетный период; отношение реализованных идей к общему числу выдвинутых предложений; доля выручки от реализации новых продуктов в общем объеме прибыли за последние N лет; изменение относительного роста рыночной стоимости компании по сравнению с относительным ростом отраслевого рынка за последние n лет; количество новых продуктов, которые компания вывела на рынок за последние n лет. Сравнение: с конкурентами, с прошлыми показателями; отношение числа клиентов, считающих компанию инновационной, к их общему количеству. Комплексные показатели расчета эффективности инновационных проектов: Dow Corning index, Philips Innovation Index Оценка эффективности инновационной деятельности в проекте на основе эффекта синергии: среднегодовой индекс темпа роста выпуска высококачественной продукции, прирост выпуска инновационной продукции, ускорение роста – эффект от инновации. 4 уровня новизны продукта проекта и методы их определения. Косвенный эффект от инноваций.

3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские / Практические занятия.

<i>Тема 1. Основные подходы и механизмы в оценке эффективности менеджмента проекта.</i>	Практические занятия 1-2
<i>Тема 2. Оценка эффективности системы управления проектом.</i>	Практические занятия 3-5
<i>Тема 3. Оценка эффективности управления трудовыми ресурсами проекта.</i>	Практические занятия 6-7
<i>Тема 4. Оценка эффективности управления затратами работ и проектов.</i>	Практические занятия 8-10
<i>Тема 5. Оценка эффективности управления инвестициями в проекте.</i>	Практические занятия 11-12
<i>Тема 6. Оценка эффективности инновационного проекта.</i>	Практические занятия 12-15

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ

3. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) от 5 августа 2000 года № 117-ФЗ

4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024)

5. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 февраля 2023 г. № 295 «О государственной поддержке организаций, реализующих инвестиционные проекты, направленные на производство приоритетной продукции»

4.2 Основная литература:

1. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса: монография / В. М. Пурлик. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 207 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13341-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519052>.

2. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации: учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518939>.

3. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513343>.

4.3 Дополнительная литература:

1. Одинцов, Б. Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса: учебник и практикум для вузов / Б. Е. Одинцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01052-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511508>.

2. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 381 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10194-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517599>.

3. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>.

4.4 Электронные образовательные ресурсы:

ЭОР по дисциплине «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проектов» находится в разработке.

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. <http://www.gov.ru> Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. <http://www.mos.ru> Официальный сервер Правительства Москвы.
3. <http://www.minfin.ru> Министерство финансов РФ.
4. <http://www.garant.ru> ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
5. <http://www.gks.ru> Федеральная служба государственной статистики.
6. <http://www.rg.ru> Российская газета.
7. <http://www.prime-tass.ru> ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
8. <http://www.rbc.ru> РБК (РосБизнесКонсалтинг).
9. <http://www.businesspress.ru> Деловая пресса.
10. <http://www.ereport.ru> Мировая экономика.
11. <http://uisrussia.msu.ru> Университетская информационная система России.
12. <http://www.forecast.ru> ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
13. <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент.
14. <http://www.fin-izdat.ru> Издательский дом «Финансы и кредит»
15. <http://economist.com.ru> Журнал «Экономист».
16. <http://www.vopreco.ru> Журнал «Вопросы экономики».
17. <http://www.mevriz.ru> Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
18. <http://systems-analysis.ru/> Лаборатория системного анализа
19. <https://gtmarket.ru/concepts/7111> Системный анализ
20. <http://minpromtorg.gov.ru/> Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.
21. <http://www.rg.ru> Российская газета.

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения.

Методика преподавания дисциплины «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта» и реализация компетентного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- подготовка, представление и обсуждение докладов, презентаций на семинарских занятиях;
- решение задач;
- организация и проведение текущего контроля знаний студентов в форме бланкового тестирования.

Методические рекомендации по составлению презентаций

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением РР. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызвала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования

фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране

компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по курсу «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта» определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными

материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7. Фонд оценочных средств

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

Показатель уровня сформированности компетенций

КОМПЕТЕНЦИЯ ФОРМУЛИР ОВКА	Перечень компонентов	Технология формирован ия компетенци	Форма оценочного средства	Степени уровней освоения компетенций
<p>ОПК-3 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p>	<p>ИОПК-3.1. Демонстрирует способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. ИОПК-3.2. Способен оценивать операционную и организационную эффективность и социальную значимость самостоятельно принятых организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. ИОПК-3.3. Способен обеспечивать реализацию самостоятельно принятых организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p>	<p>лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия</p>	<p>В, Т, УС, УП</p>	<p>Базовый уровень: - навыки самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения; - навыки оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость; Повышенный уровень - навыки самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; - навыки оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость принятых организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и</p>

				динамичной среды; - навыки обеспечивать реализацию самостоятельно принятых организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
ПК-4 - Способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта	ИПК-4.1. Знает теорию контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта. ИПК-4.2. Умеет использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности. ИПК-4.3. Владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	В, Т, УС, УП	Базовый уровень - знания теории контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта; - навыки использования инструментов контроля проекта в практической деятельности; Повышенный уровень - знания теории контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта; - навыки использования инструментов контроля проекта в практической деятельности; - навыки осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта
ПК-5 - Способен осуществлять управление эффективностью проекта, оценивать риски проекта и управлять ими	ИПК-5.1. Знает теорию управления эффективностью проекта. ИПК-5.2. Знает методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности. ИПК-5.3. Знает основные факторы риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта. ИПК-5.4. Умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта ИПК-5.5. Владеет навыками управления эффективностью проекта, оценки рисков проекта и управления рисками проекта.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	В, Т, УС, УП	Базовый уровень - навыки осуществления управления эффективностью проекта; Повышенный уровень - навыки осуществления управления эффективностью проекта; - навыки оценки и управления рисками проекта.

ПК-4 - Способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта.				
ИПК-4.1. Знает теорию контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний о теории контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта.	Обучающийся демонстрирует неполные знания о теории контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта.	Обучающийся демонстрирует пробелы в знаниях о теории контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта.	Обучающийся демонстрирует сформированные систематические знания о теории контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта.
ИПК-4.2. Умеет использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	У обучающего отсутствие умение использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	У обучающего несистематический характер умений использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	У обучающего определенные пробелы в умении использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	У обучающего сформированное умение использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.
ИПК-4.3. Владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	У обучающего отсутствие навыков осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	У обучающего в целом успешное, но несистематическое применение навыков осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	У обучающего пробелы применения навыков выбора моделей осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	У обучающего успешное и систематическое применение навыков осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.
ПК-5 - Способен осуществлять управление эффективностью проекта, оценивать риски проекта и управлять ими.				
ИПК-5.1. Знает теорию управления эффективностью проекта.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное знание теоретических вопросов управления эффективностью проекта.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знания теоретических вопросов управления эффективностью проекта. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знания теоретических вопросов управления эффективностью проекта, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие знаний теории управления эффективностью проекта.
ИПК-5.2. Знает методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	Обучающийся не знает или в недостаточной степени знает о методах управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способах оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: методах управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способах оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: методов управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способов оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности, но	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: методов управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла, способов оценки проектов с учетом факторов

		Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	риска и неопределенности. Свободно оперирует приобретенными знаниями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
ИПК-5.3. Знает основные факторы риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта.	Обучающийся не знает или в недостаточной степени знает основных факторов риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: основных факторов риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся частично знает об основных факторах риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта. но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся в полном объеме знает об основных факторах риска, их количественную оценку в рамках реализации проекта. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.
ИПК-5.4. Умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта.	Обучающийся не знает или в недостаточной степени умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта.	Обучающийся не в достаточной степени умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся частично умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта. но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся в полном объеме умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта. Свободно применяет полученные умения в ситуациях повышенной сложности.
ИПК-5.5. Владеет навыками управления эффективностью проекта, оценки рисков проекта и управления	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками управления эффективностью	Обучающийся не в полной мере владеет навыками управления эффективностью проекта, оценки рисков проекта и	Обучающийся частично владеет навыками управления эффективностью проекта, оценки рисков проекта и	Обучающийся в полном объеме владеет навыками управления эффективностью проекта, оценки

рисками проекта.	проекта, оценки рисков проекта и управления рисками проекта.	управления рисками проекта.	управления рисками проекта.	рисков проекта и управления рисками проекта.
------------------	--	-----------------------------	-----------------------------	--

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта».

Шкала оценивания	Описание
<i>Отлично</i>	<i>Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.</i>
<i>Хорошо</i>	<i>Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.</i>
<i>Удовлетворительно</i>	<i>Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.</i>
<i>Неудовлетворительно</i>	<i>Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.</i>

7.3. Оценочные средства по дисциплине «Технологии управления эффективностью и контроль результатов проекта»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Задания в открытой форме (В)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно сформулировать ответ в развёрнутом виде.	Задания в открытой форме
2	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Задания на установление соответствия (УС)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно установить соответствие между понятием и определением/характеристикой.	Задания на установление соответствия
4	Задания на установление последовательности (УП)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно расположить понятия/этапы/периоды в верной последовательности.	Задания на установление последовательности

Формирование компетенции ОПК-3

Задания в открытой форме:

1. Что такое эффективность проекта?
2. Оценка эффективности управления организационной структуры: основные показатели, характеризующие эффективность управленческого работника.
3. Какие показатели характеризуют эффективность проекта?
4. Перечислите ресурсные показатели эффективности системы управления.
5. Какова суть метода контрольных точек проекта?
6. Перечислите основные виды контроля проекта.
7. Назовите основные этапы контроля проекта.
8. Какие существуют основные принципы построения эффективной системы контроля?
9. Перечислите этапы процедуры калькуляции затрат на основную деятельность в организации.
10. Что понимается под эффективностью инновационных проектов?

Тестовые задания по дисциплине

1. Для анализа производственно-экономических показателей деятельности предприятия используется:
 - (1) только бухгалтерская отчетность
 - (2) только данные прошлых периодов
 - (3) только данные статистического учета
 - (4) бухгалтерская и статистическая отчетность
2. В основе экономической оценки инвестиционного проекта лежат понятия:
 - (1) прибыли и выручки
 - (2) эффекта и эффективности

(3) выручки и себестоимости

(4) доходов и расходов

3. Какие денежные потоки рассчитываются для оценки коммерческой эффективности проекта?

(1) от операционной и финансовой деятельности

(2) от инвестиционной и операционной деятельности

(3) от инвестиционной и финансовой деятельности

(4) от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности

4. Средства, которыми располагает субъект хозяйствования для осуществления своей деятельности с целью получения прибыли, называются:

(1) основные средства

(2) оборотные средства

(3) капитал предприятия

(4) заемные средства

5. Какой показатель определяет, на сколько процентов можно снизить объем производства, прежде чем предприятие начнет нести убытки?

(1) точка безубыточности

(2) сумма капитальных вложений

(3) себестоимость

(4) запас прочности

6. Чистый дисконтированный доход — это:

(1) произведение чистого дохода и коэффициента дисконтирования

(2) сальдо притоков и оттоков денежных средств

(3) отношение денежного потока от операционной деятельности к абсолютной величине денежного потока от инвестиционной деятельности

(4) разница между выручкой и себестоимостью

Задания на установление соответствия по дисциплине:

1. Установите соответствие между понятием и определением:

А) Оценка проекта	1) это конкретный проверяемый результат проекта, который должен появиться в установленный срок.
Б) Контрольная точка (КТ) проекта	2) процесс последовательного превращения идеи в товар, проходящий этапы фундаментальных, прикладных исследований, конструкторских разработок, маркетинга, производства, наконец, сбыта, – процесс коммерциализации технологий.
В) Инновационный процесс	3) способ выяснить, насколько вероятно выполнить задачу в нужные сроки, качественно и в пределах бюджета. Позволяет понять реальный статус проекта.
Г) Система оценки проекта	4) совокупность процессов и инструментов, которые направлены на своевременную оценку, анализ и подготовку документации о продолжении работы над проектом или о внесении в него изменений.

2. Каждое предприятие представлено в виде комплекса нескольких подсистем. Установите соответствие между подсистемой организации и ее характеристикой:

А) Общая структура	1) представлена в виде всех рабочих, распределенных на объектах по отделам, цехам и пр. К этой категории относят все те структурные элементы компании, которые задействованы непосредственно в производственном процессе и цикле
Б) Организационная структура	2) позволяет оценить масштабы объекта исследования в количественном составе: общая численность сотрудников, количество отделов и их численность, анализ персонала по основаниям (возраст, образование, стаж работы и пр.)
В) Производственная структура	3) представляет собой иерархию по принципу подчинения сотрудников: кто кем руководит, численность административного аппарата, квалификация руководителей и пр.
Г) Функциональная структура	4) это особая каста, представленная в виде потока информации, который концентрируется в каждом отделе и затем «передается» для дальнейшей обработки и принятия решения в конкретной ситуации, по определённой проблеме или теме.
Д) Информационная структура	5) отражает специфику каждого структурного элемента: основные обязанности, связи с другими отделами и пр.

3. Установите соответствие между видом затрат в проекте и его характеристикой:

А) обязательства	1) представляют собой сметную стоимость работ, распределенную во времени. Это график расходов проекта. Иногда его называют планом затрат. Он содержит информацию о величине и сроках планируемых расходов проекта при производстве работ.
Б) бюджетные затраты	2) показывают реальный отток денежной наличности в проекте. Отчет о фактических затратах содержит информацию о реальных расходах проекта. При этом они могут произойти: во время выполнения работ проекта; в момент выплаты денежных средств; в момент списания денежных средств со счета.
В) фактические затраты	3) это плановые, будущие затраты, которые возникают при заключении договоров, контрактов, заказе каких-либо товаров или услуг. Обычно это происходит заранее согласно плану проекта. Счета, выставяемые поставщиками, подлежат обязательной оплате. Однако оплата может производиться по различным правилам в различные моменты времени:

4. Установите соответствие между этапом оценки проекта и его характеристикой:

А) Оценка потребностей рынка и аудитории	1) практически невозможно распланировать проект на этапе инициации так, чтобы после старта не пришлось пересматривать сроки, стоимость, менять содержание или очерёдность задач. Поэтому данный этап оценки проекта, его актуализация и пересмотр — нормальная практика для любого проекта.
Б) Оценка бизнес-идеи	2) это прототип продукта проекта, который можно представить инвестору или потенциальным пользователям в качестве демообразца для сбора обратной связи и последующей доработки продукта до полностью рабочего состояния.
В) Оценка плана управления проектом	3) творческий процесс, который зависит от отрасли и специфики проекта. Для каждой отрасли процесс данной оценки будет отличаться, но есть универсальные рекомендации.

Г) Оценка MVP (минимально жизнеспособный продукт).	4) представляет собой глубокий анализ собранных данных и результата деятельности проекта в целом.
Д) Оценка результата проекта	5) проводят перед описанием бизнес-идеи, необходима для принятия решения о запуске проекта. В результате такой оценки формируется понимание и видение бизнес-цели и бизнес-задач, а также возможных проблем, важных допущений и рисков.

5. Установите соответствие между видом контроля результата проекта и его содержанием:

А) Предварительный	1) производится уже на этапе реализации проекта, путём сравнения достигнутых результатов с установленными по качеству, времени, бюджету, ресурсам.
Б) Текущий.	2) происходит на завершающей стадии проекта, его цель — интегральная оценка реализации проекта в целом.
В) Завершающий.	3) осуществляется до начала работ, он направлен на контроль всех видов ресурсов, согласно установленным к ним требованиям и предельным величинам

6. Установите соответствие между типом оценки стоимости проекта и его содержанием:

А) грубый порядок величины	1) оценка стоимости проекта, полученная на основе данных, предоставленных поставщиками и исполнителями работ;
Б) порядок величины	2) оценка стоимости, включаемая в бюджет при определении окончательной плановой стоимости проекта перед переходом к фазе реализации.
В) бюджетная оценка	3) стоимостные ожидания проекта, находящегося на фазе замысла или идеи;
Г) точная	4) предположения стоимости проекта, рассчитанные в бизнес-плане или аналогичном документе. Внутреннее обучение и сертификация.

Задания на установление последовательности по дисциплине:

1. Определите правильную последовательность этапов управляемости организации:

- А) Выявление причин неуправляемости
- Б) Оценка фактического уровня управляемости.
- В) Анализ состояния факторов управляемости
- Г) Оценка достигнутого уровня управляемости.
- Д) Внедрение разработанных мероприятий.
- Е) Конкретизация мероприятий по развитию управляемости.

2. Установите правильную последовательность этапов проведения анализа организационной структуры предприятия:

- А) Расчет показателей, характеризующих эффективность системы управления.
- Б) Оценка структуры и уровня управления
- В) Анализ задач подразделений и основных полномочий административного аппарата.

3. Установите правильную последовательность этапов оценки проекта:

- А) Оценка плана управления проектом
- Б) Оценка бизнес-идеи
- В) Оценка потребностей рынка и аудитории

- Г) Оценка результата проекта
- Д) Оценка MVP (минимально жизнеспособный продукт).

4. Установите последовательность основных этапов контроля проекта:

- А) Разработка сметы и бюджета проекта.
- Б) Предпроектное обоснование инвестиций.
- В) Экспертиза проекта.
- Г) Мониторинг реализации проекта.

5. Установите последовательность шагов, которые должны быть сделаны руководством для применения метода контроля проектов:

- А) Определить того, кто может подтвердить, что результат получен, измерен, его качество соответствует заявленному и его можно применить для достижения ваших целей или для целей проекта (приемщиков).
- Б) Определить конкретные продукты проекта, которые должны быть сформированы или произведены проектом и требуемые сроки их поставки. При этом срок поставки действительно должен быть важен и обоснован.
- В) Определить того, кто независимо может контролировать выполнение контрольных точек и правила контроля.
- Г) Согласовать срок с исполнителями, определить их ответственность за подготовку результатов именно к этому сроку. Не должно быть двойного понимания срока или ответственности: конкретная дата, один ответственный, один измеримый результат.

6. Установите последовательность процедуры калькуляции затрат проекта:

- А) Формирование суммарного отчета по затратам.
- Б) Оценка затрат для каждого элемента проекта.
- В) Определение потребностей работы в ресурсах.

Формирование компетенции ПК-4

Задания в открытой форме

1. Назовите объекты управления затратами.
2. Перечислите особенности затрат как предмета управления.
3. Сущность понятия «затраты».
4. Какие затраты относятся к переменным?
5. Какие затраты относятся к принимаемым в расчет?
6. Какие затраты относятся к не принимаемым в расчет?
7. Какие затраты относятся к прямым?
8. Какие затраты относятся к косвенным?
9. Какие затраты являются постоянными?
10. Формула расчета коэффициента реагирования затрат.

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1: Под понятием «издержки» понимает(-ют)ся

- (1) совокупность материальных, трудовых и финансовых ресурсов, потребление которых связано с процессом производства продукции (работ, услуг)
- (2) средства, израсходованные на приобретение ресурсов, имеющихся в наличии, способные принести доход в будущем
- (3) часть затрат, понесенных предприятием в связи с получением дохода

(4) виды продукции (работ, услуг) предприятия, предназначенные к реализации резервного капитала

Вопрос 2: Релевантные затраты — это

- (1) затраты, на которые нельзя повлиять управленческими решениями
- (2) затраты, измеряемые с точки зрения упущенной возможности, которая потеряна в результате выбора альтернативного управленческого решения
- (3) издержки, которые нельзя проинвентаризировать
- (4) затраты, принимаемые во внимание при выборе оптимального управленческого решения

Вопрос 3: Безвозвратные затраты — это

- (1) затраты, принимаемые во внимание при выборе оптимального управленческого решения
- (2) издержки, которые нельзя проинвентаризировать
- (3) затраты, измеряемые с точки зрения упущенной возможности, которая потеряна в результате выбора альтернативного управленческого решения
- (4) затраты, на которые нельзя повлиять управленческими решениями

Вопрос 4: Основные принципы управления затратами:

- (1) системный подход к управлению затратами
- (2) сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции
- (3) широкое внедрение эффективных методов снижения затрат
- (4) все вышеперечисленные

Вопрос 5: В основе системы «стандарт-костинг» лежит предварительное нормирование затрат по статьям расходов:

- (1) основные материалы;
- (2) оплата труда основных производственных рабочих;
- (3) производственные накладные расходы;
- (4) все вышеперечисленные.

Вопрос 6: Переменные затраты

- (1) являются дополнительными и возникают в результате изготовления или продажи дополнительной партии продукции
- (2) являются дополнительными и возникают в результате изготовления или продажи дополнительной партии
- (3) возрастают или уменьшаются пропорционально объему производства продукции
- (4) затраты, принимаемые во внимание при выборе оптимального управленческого решения

Задания на установление соответствия по дисциплине:

1. Установите соответствие между понятием и определением:

А. Какие затраты относятся к прямым?	1. В рамках определенной масштабной базы остаются неизменными, как бы ни менялась деловая активность предприятия. Могут быть постоянными и удельно постоянными.
Б. Какие затраты относятся к косвенным?	2. Затраты, которые невозможно непосредственно отождествить с тем или иным объектом калькуляции.
В. Какие затраты являются постоянными?	3. Затраты, которые можно напрямую отнести на конкретный объект калькуляции (вид продукции, подразделение).

2. Установите соответствие между понятием и определением

А. Сущность понятия «затраты».	1. Переменные затраты возрастают или уменьшаются в абсолютной сумме в зависимости от изменения объема производства.
Б. Какие затраты относятся к переменным?	2. Затраты в денежном выражении это объем ресурсов, использованных в определенных целях. Они трансформируются в себестоимость продукции (услуг).
В. Какие затраты относятся к принимаемым в расчет?	3. Принимаемые в расчет затраты в будущем подвергнутся влиянию принятого решения.

3. Установите соответствие между понятием и определением

А. Какие затраты относятся к не принимаемым в расчет?	1. Отношение процентного изменения затрат к процентному изменению объема производства.
Б. Формула расчета коэффициента реагирования затрат.	2. Чувствительность затрат к изменениям в объеме производства продукции
В. Что показывает коэффициент реагирования затрат?	3. Затраты, которые не зависят от принятого решения.

4. Установите соответствие между закономерностями системного анализа и их содержанием:

А) Закономерность эмерджентности систем	1) Любая система состоит из других систем и теоретически всегда может быть найдена система более высокого уровня, в которой содержатся системы низких уровней.
Б) Закономерность иерархической упорядоченности систем	2) Каждое событие или явление в рамках системы имеет свою причину.
В) Закономерность причинно-следственных связей	3) Возникновение в системе новых интегративных качеств, не свойственных её компонентам.

5. Установите соответствие между понятием и определением:

А. Дайте краткую характеристику пропорциональных затрат.	Они растут быстрее деловой активности предприятия
Б. Дайте краткую характеристику депрессивных затрат.	Темпы их роста отстают от темпов роста деловой активности предприятия.
В. Дайте краткую характеристику прогрессивных затрат.	Темпы роста затрат совпадают с темпами роста объема производства продукции

6. Установите соответствие между понятием и определением:

А. Что такое масштабная база?	1. Контролируемые затраты могут контролироваться лицами, работающими на предприятии. Неконтролируемыми называют затраты, не зависящие от работающих на предприятии лиц.
Б. Чем обусловлено деление затрат на регулируемые и нерегулируемые?	2. Максимальный объем производства на имеющихся производственных мощностях
В. Какие затраты называют контролируемыми и неконтролируемыми?	3. На величину регулируемых затрат может повлиять руководитель подразделения. Если затраты не зависят от действий руководителя, то они нерегулируемые с его стороны

Задания на установление последовательности по дисциплине:

1. Установите последовательность этапов финансового планирования затрат и результатов:

А) Бюджет движения денежных средств (БДДС)

Б) Прогнозный баланс

В) бюджет инвестиций

2. Установите последовательность разработки этапов бюджета:

А) экспертиза и оценка проекта бюджета

Б) постановка задачи и сбор информации, необходимой для разработки бюджета;

В) принятие и утверждение бюджета

3. Перечислите основные принципы управления затратами:

А) системный подход к управлению затратами

Б) сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции

В) широкое внедрение эффективных методов снижения затрат

4. Установите последовательность предварительного нормирования затрат по статьям расходов, которое лежит в основе системы «стандарт-костинг»

А) производственные накладные расходы;

Б) основные материалы;

В) оплата труда основных производственных рабочих;

5. Установите последовательность этапов разработки бюджета

А) экспертиза и оценка проекта бюджета

Б) постановка задачи и сбор информации, необходимой для разработки бюджета;

В) принятие и утверждение бюджета

6. Перечислите основные системы управления затратами.

А) директ-костинг,

Б) стандарт-костинг,

В) таргет-костинг,

Г) кайзен-костинг,

Д) авс-костинг

Формирование компетенции ПК-5

Задания в открытой форме:

1. Понятие «Управление проектом».

2. Стейкхолдеры в проектной деятельности.

3. Понятие «участники проектной деятельности».

4. Российский стандарт управления проектами.

5. Сущность, отличительные признаки и характеристики проекта.

6. Классификация проектов.

7. Понятие «планирование целей проекта».

8. Жизненный цикл проекта и его фазы.

9. Ключевые участники проекта.

10. Окружающая среда проекта.

Тестовые задания по дисциплине

1. Общественная эффективность оценивается для:

а. всех инвестиционных проектов

б. локальных инвестиционных проектов

- c. крупномасштабных инвестиционных проектов
 - d. общественно значимых проектов
2. Отношение суммарного дисконтированного притока средств к суммарному дисконтированному оттоку средств называется:
- a. индекс доходности инвестиций
 - b. чистый доход
 - c. внутренняя норма доходности
 - d. индекс доходности затрат
3. Какие денежные потоки рассчитываются при оценке финансовой реализуемости?
- a. от инвестиционной и операционной деятельности
 - b. от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности
 - c. от инвестиционной и финансовой деятельности
 - d. от операционной и финансовой деятельности
4. Потребность в сырье и материалах отражается в разделе:
- a. информация о производстве
 - b. трудовые ресурсы
 - c. экологичность проекта
 - d. риски проекта
5. В активе баланса отражается:
- a. собственный капитал
 - b. финансовый капитал
 - c. уставный капитал
 - d. функционирующий капитал
6. Списочная численность — это:
- a. количество работников штатного состава на определенную дату с учетом принятых и уволенных в этот день
 - b. количество работников штатного состава, явившихся на работу в определенную дату
 - c. отношение числа работников к числу дней в отчетном периоде
 - d. количество работников, принятых в штат за определенный период

Задания на установление соответствия по дисциплине:

1. Установите соответствие между термином и его значением:

А) проект	1) непрерывный процесс наблюдения, регулирования и анализа прогресса проекта, способствующий достижению поставленных целей в запланированные сроки
Б) управление проектом	2) деятельность по решению задач и достижению поставленных целей проекта
В) контроль реализации проекта	3) система усилий, направленных на получение конкретных результатов в определённых временных рамках и в пределах бюджета, в который заложена оплата ресурсов, необходимых для осуществления проекта

2. Установите соответствие между термином и его значением:

А) цель проекта	1) деятельность, направленная на достижения цели (получение результата) проекта в соответствии с его ключевыми показателями
Б) результат проекта	2) превосхищаемый (ожидаемый, желаемый) результат реализации проекта, достигаемый с помощью требуемых для этого ресурсов
В) реализация проекта	3) уникальный продукт или услуга, получаемые в ходе реализации проекта

3. Установите соответствие между термином и его значением:

А) задача	1) ряд логически связанных работ, завершающееся получением определенного результата; в комбинации с другими задачами образуют этап проекта
Б) работа	2) совокупность взаимосвязанных друг с другом проектов, направленных на достижение общей цели и рассматриваемые, как единое целое при формировании, контроле и корректировке портфеля проектов в целях повышения его управляемости
В) программа	3) краткосрочное действие, выполняемое единичным ресурсом или группой однородных ресурсов

4. Установите соответствие между термином и его значением:

А) ресурс проекта	1) характеристика степени завершенности проекта
Б) статус проекта	2) интервал времени, участники проекта и средства (оборудование, материалы, инструменты, приборы и финансы), необходимые для успешной реализации проекта
В) портфель проектов	3) совокупность проектов и программ, объединённых по целевому назначению и, как правило, по исполняющему их подразделению

5. Установите соответствие между термином и его значением:

А) заинтересованное лицо	1) лицо, выполняющее определенную роль (роли) в проекте
Б) команда проекта	2) все лица, принимающие непосредственное участие в реализации проекта
В) участник проекта	3) любое лицо, которое имеет безусловный интерес в достижении целей проекта: акционеры, клиенты, менеджеры, инвесторы и др.

6. Установите соответствие между термином и его значением:

А) руководитель проекта	1) проектная роль участника проекта, который отвечает за результаты проекта в целом
Б) куратор проекта	2) проектная роль участника проекта, который осуществляют организационно-документарную поддержку рабочих групп проекта
В) администратор проекта	3) проектная роль участника проекта, который представляет определенное заинтересованное лицо проекта (Инвестора, Заказчика и т.п.), отвечает за контроль соблюдения интересов данного заинтересованного лица в проекте, а также выполняет следующие основные функции

Задания на установление последовательности по дисциплине:

1. Расположите в правильной последовательности фазы управления проектом:

- А) Фаза выполнения и контроля
- Б) Фаза инициирования
- В) Фаза завершения
- Г) Фаза планирования и организации

2. Расположите в правильной последовательности элементы фазы планирования проектом:

- А) Определение бюджета проекта
- Б) Определение участников проекта
- В) Определение и оценка риска
- Г) Создание дорожной карты проекта

- Д) Определить критерии успешности проекта
- Е) Расчёт запасов ресурсов

3. Расположите в правильной последовательности элементы фазы реализации проекта:

- А) Следить за сроками
- Б) Обеспечивать коммуникацию между командой, менеджерами и заказчиком
- В) Следить за синхронностью выполнения задач сотрудниками
- Г) Решать возникающие проблемы и избегать внештатных ситуаций
- Д) Вносить в план изменения

4. Расположите в правильной последовательности элементы фазы завершения проекта:

- А) Подготовить и согласовать финансовую оценку проекта
- Б) Оценить удовлетворенность заказчика и соответствие проекта плану
- В) Подписать закрывающую документацию
- Г) Собрать итоговый продукт и отчёты по нему

5. Расположите в правильной последовательности этапы построения календарного графика проекта:

- А) Рассматриваются не критические операции и указываются их ранние сроки начала и поздние сроки окончания
- Б) Определяются резервы проекта и строится календарный график
- В) Определяются календарные сроки выполнения критических операций.

6. Расположите в правильной последовательности процессы в структуре Scrum:

- А) Ежедневное совещание команды проекта
- Б) Подготовка беклога к спринту
- В) Обзор результатов спринта
- Г) Ретроспектива спринта
- Д) Планирование спринта