

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

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))
Кафедра корпоративного управления
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры корпоративного
управления

Протокол от «02» сентября 2019 г. №1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и
обучающихся инвалидов
Б1.В.18 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ
(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

краткое наименование дисциплины (модуля) (при наличии)

38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
(код, наименование направления подготовки (специальности))

Региональное управление
(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))

Бакалавр
(квалификация)

Очная
(форма(ы) обучения)

Год набора - 2020

Волгоград, 2019 г.

Автор(ы)–составитель(и):

д.э.н., профессор кафедры корпоративного управления Иванова Татьяна Борисовна
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

корпоративного управления, д.э.н., доцент Булетова Наталья Евгеньевна
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной адаптированной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной адаптированной программы.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	13
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	34
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	38
6.1. Основная литература.....	38
6.2. Дополнительная литература.....	38
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	38
6.4. Нормативные правовые документы.....	38
6.5. Интернет-ресурсы.....	39
6.6. Иные источники.....	40
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	41
8. Приложение 1	43

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

1.1. Дисциплина Б1.В.18 «Управление проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-18	Способность принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	ПК-18.3.2.	Использует нормативную базу управления проектами, проводит аналитическую работу с показателями, характеризующими результативность и эффективность проектов, осуществляет планирование проектной деятельности, принимает обоснованные управленческие решения при управлении проектами.
ПК-23	Владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	ПК-23.2.1.2.	Учитывать особенности управления проектами различных субъектов хозяйственной деятельности.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Стратегическое планирование деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;	ПК-18.3.2.	Может определять основные параметры проекта (цели, срок, команда, ресурсные ограничения, контроль). Предлагает способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта.
Операционное планирование деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций; Организация деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов	ПК-23.2.1.2.	Использует методологию и инструментарий проектного управления для организации проектной деятельности различных хозяйствующих субъектов.

<p>местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;</p> <p>Технологическое обеспечение служебной деятельности специалистов (по категориям и группам должностей муниципальной службы);</p> <p>Обеспечение ведения делопроизводства и документооборота в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации; органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, политических партиях, общественно-политических,</p>		
---	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной адаптированной программы

Учебная дисциплина Б1.В.18 «Управление проектами» принадлежит к блоку вариативная часть, обязательные дисциплины. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 7 семестре (при заочной форме обучения на 5 курсе, сессия 3), общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 3 ЗЕ (108 часов).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области экономики, психологии, государственного управления, политологии, юриспруденции, документоведения, а также на приобретенные ранее умения и навыки в сфере государственного и муниципального управления, экономической теории, социологии организации, управления человеческими ресурсами. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для получения навыков проектной деятельности органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Учебная дисциплина Б1.Б.ОД.6 «Теория организации», Б1.В.ОД.22 «Управление проектом» реализуется после изучения: Б1.Б.11 Основы государственного и муниципального управления, Б1.В.ОД.19 Региональное управление и территориальное планирование, Б1.В.ДВ.13.1 Муниципальная политика субъектов РФ, Б1.В.ДВ.13.2 Регион и муниципальная политика.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 36 часов, в т.ч. 20 лекционных, 16 практических и на самостоятельную работу обучающихся – 18 часа.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 12 часов, в т.ч. 6 лекционных, 6 практических, на самостоятельную работу обучающихся – 92 часа, на контроль – 4 часа, контрольная работа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с Учебным планом – экзамен для очной формы обучения, для заочной - зачет, контрольная работа.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
7 семестр								
Тема 1	Основные понятия управления проектами.	6	2		2		2	О
Тема 2	Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.	4	2				2	О
Тема 3	Жизненный цикл проекта.	6	2		2		2	О
Тема 4	Процессы управления проектами.	4	2				2	О, СЗ
Тема 5	Планирование проекта и его целей.	6	2		2		2	О
Тема 6	Модели и методы управления проектами.	6	2		2		2	О, СЗ
Тема 7	Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.	5	2		2		1	О, СЗ
Тема 8	Управление стоимостью и бюджетирование проекта.	5	2		2		1	О, СЗ
Тема 9	Управление рисками и качеством проекта.	6	2		2		2	О
Тема 10	Контроль и регулирование проекта.	6	2		2		2	О, Т
Промежуточная аттестация		54	-	-	-	-	-	экзамен
Всего:		108	20		16		18	3 ЗЕ
Заочная форма обучения								
5 курс, сессия 3								
Тема 1	Основные понятия управления проектами.	10	1				9	Р
Тема 2	Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.	11					11	Р
Тема 3	Жизненный цикл проекта.	10	1				9	Р
Тема 4	Процессы управления проектами.	10	1				9	Р, СЗ
Тема 5	Планирование проекта и его целей.	10	1				9	Р

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 6	Модели и методы управления проектами.	10	1				9	Р, СЗ
Тема 7	Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.	10	1				9	Р, СЗ
Тема 8	Управление стоимостью и бюджетирование проекта.	11			2		9	Р, СЗ
Тема 9	Управление рисками и качеством проекта.	11			2		9	Р
Тема 10	Контроль и регулирование проекта.	11			2		9	Р, Т
Промежуточная аттестация		4						Зачет, контрольная работа
Всего		108	6		6		92	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), ситуационная задача (СЗ), разбор ситуаций (РС)

Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия управления проектами.

Понятие проекта. Свойства проекта. Отличие проекта от операционной деятельности. Типы проектов. Понятие управление проектом. Тройное ограничение проекта. Окружение проекта. Документирование. Виды знаний, необходимые для управления проектом. Специфика проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 2. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.

Виды стандартов в области управления проектами. Международные стандарты: ISO, Международной Ассоциации Управления Проектами. Стандарт профессиональных сообществ: стандарт Института Управления Проектами. Национальные стандарты: Британский стандарт BS, немецкий стандарт DIN, российский стандарт ГОСТ. Требования к квалификации менеджеров и специалистов по управлению проектами. Сертификационная программа Института Управления проектами.

Тема 3. Жизненный цикл проекта.

Понятие жизненного цикла проекта. Последовательность фаз проекта. Участники проекта и их взаимодействие между собой. Влияние организации на проект. Отличия

проектной организации от функциональной и матричной. Корпоративная культура. Среда управления проектами: программа, портфель. Офис управления проектами. Специфика жизненного цикла проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 4. Процессы управления проектами.

Характеристика и группировка процессов управления проектами. Группы процессов: инициации, планирования, исполнения, мониторинга, завершения. Взаимодействие процессов управления проектами. Инициация проекта. Маркетинг проекта. Управление интеграцией проекта. Управление исполнением проекта. Устав проекта. Специфика процессов управления проектами для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 5. Планирование проекта и его целей.

Сущность планирования проектов. Уровни планирования проекта. Иерархическая структура работ. Матрица ответственности. Планирование ресурсов и финансовых потоков проекта. Управление содержанием проекта: планирование, определение содержания. Процесс создания иерархической структуры работ. Декомпозиция. Сетевой план. Сетевая диаграмма. Специфика планирования проекта и его целей для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 6. Модели и методы управления проектами.

Объект проектного управления. Сетевая модель и её структура. Метод критического пути. Метод СРМ. Метод PERT. Метод анализа затрат PERT/COST. Модель точки безубыточности. Адаптация моделей и методов управления проектами для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 7. Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.

Управление сроками проекта. Определение состава операций. Определение взаимосвязи операций. Метод предшествования. Обязательные зависимости. Произвольные зависимости. Применение опережений и задержек. Оценка ресурсов операций: метод альтернатив, экспертная оценка, снизу-вверх. Календарь ресурсов. Три типа оценок – оптимистическая, наиболее вероятная, пессимистическая. Допущения при разработке расписания. Инструменты управления расписанием: отчет о прогрессе, управление изменениями, оценка эффективности. График Ганта. Оптимизация плана работ. Формирование временного буфера. Специфика организации исполнения и управления сроками проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 8. Управление стоимостью и бюджетирование проекта.

Бюджет расходов. Инструменты и методы разработки расходов бюджета: суммирование стоимости, оценка резервов, параметрическая оценка, согласование объемов финансирования. S –

кривая стоимости типичного проекта. Центры ответственности при исполнении бюджетов. Составляющие процесса управления стоимостью: воздействие на факторы, вызывающие изменение стоимости проекта; утверждение запрошенных изменений; управление фактическими изменениями при их возникновении; мониторинг изменения стоимости; выполнение действий сохранения стоимости в пределах лимитов; информирование участников проекта об изменениях стоимости. Специфика управления стоимостью проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 9. Управление рисками и качеством проекта.

Риски проекта: понятие, виды. Контрольная карта общих рисков. Идентификация рисков. Методы идентификации: мозговой штурм, интервью, метод Делфи, метод номинальной группы, анализ предшествующего опыта. Оценка вероятности возникновения риска. Оценка значимости риска для реализации проекта. Расчет общего коэффициента риска проекта. Методы смягчения рисков: устранение, перенесение, игнорирование, формирование резервного плана. Качество проекта. Четыре ключевых аспекта качества. Стоимость качества. Подтверждение качества. Специфика управления рисками и качеством проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 10. Контроль и регулирование проекта.

Сигналы исполнения проекта. Метод освоенного объема. Отклонения по сроку и стоимости. Управление по отклонениям. Корректирующее воздействие. Предупреждающее воздействие. Документирование. Рекомендуемые изменения. Запрошенные изменения. Совет управления изменениями. Методы внесения корректирующих воздействий. Коммуникации проекта. Информационная среда проекта. Отчетность о ходе выполнения проекта. Лист согласования. Лист разногласий. Приказ о закрытии проекта. Специфика оценки исполнения проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.18 «Управление проектами» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	5
1	Основные понятия управления проектами.	Специфика проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций (окружение, проявление тройного ограничения, документирования)	О	Р
2	Международные стандарты и сертификация в области управления	Виды стандартов в области управления проектами. Международные стандарты: ISO, Международной Ассоциации Управления Проектами. Стандарт профессиональных сообществ: стандарт Института	О	Р

	проектами.	Управления Проектами. Национальные стандарты: Британский стандарт BS, немецкий стандарт DIN, российский стандарт ГОСТ. Требования к квалификации менеджеров и специалистов по управлению проектами. Сертификационная программа Института Управления проектами.		
3	Жизненный цикл проекта.	Специфика жизненного цикла проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций (участников проекта, их взаимодействие между собой, корпоративной культуры). Офис управления проектами.	О	Р
4	Процессы управления проектами.	Специфика проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций по инициации проектов, интеграции, взаимодействия процессов управления. Устав проекта.	О, СЗ	Р, СЗ
5	Планирование проекта и его целей.	Специфика планирования проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций Декомпозиция.	О	Р
6	Модели и методы управления проектами.	Объект проектного управления. Сетевая модель и её структура. Метод критического пути. Метод CPM. Метод PERT. Метод анализа затрат PERT/COST. Модель точки безубыточности.	О, СЗ	Р, СЗ
7	Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.	Специфика управления сроками проектов, оптимизацией плана работ, формированием временного буфера органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	О, СЗ	Р, СЗ
8	Управление стоимостью и бюджетирование проекта.	Специфика управления стоимостью и бюджетирования проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций Центры ответственности при исполнении бюджетов.	О, СЗ	Р, СЗ
9	Управление рисками и качеством проекта.	Специфика управления рисками и качеством проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.	О	Р
10	Контроль и регулирование проекта.	Сигналы исполнения проекта. Специфика оценки исполнения и закрытия проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих	О, Т	Р, Т

		организаций.		
--	--	--------------	--	--

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.18 «Управление проектами» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма		
Тема 1	Основные понятия управления проектами.	Устный опрос
Тема 2	Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.	Устный опрос
Тема 3	Жизненный цикл проекта.	Устный опрос
Тема 4	Процессы управления проектами.	Устный опрос, ситуационная задача
Тема 5	Планирование проекта и его целей.	Устный опрос
Тема 6	Модели и методы управления проектами.	Устный опрос, ситуационная задача
Тема 7	Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.	Устный опрос
Тема 8	Управление стоимостью и бюджетирование проекта.	Устный опрос, ситуационная задача
Тема 9	Управление рисками и качеством проекта.	Устный опрос
Тема 10	Контроль и регулирование проекта.	Устный опрос, итоговое тестирование
Заочная форма		
Тема 1	Основные понятия управления проектами.	Проверка реферата
Тема 2	Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.	Проверка реферата
Тема 3	Жизненный цикл проекта.	Проверка реферата
Тема 4	Процессы управления проектами.	Проверка реферата, ситуационная задача
Тема 5	Планирование проекта и его целей.	Проверка реферата
Тема 6	Модели и методы управления проектами.	Проверка реферата, ситуационная задача
Тема 7	Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.	Проверка реферата, ситуационная задача
Тема 8	Управление стоимостью и бюджетирование проекта.	Проверка реферата, ситуационная задача
Тема 9	Управление рисками и качеством проекта.	Проверка реферата
Тема 10	Контроль и регулирование проекта.	Проверка реферата, итоговое тестирование

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится: на очной форме обучения в виде экзамена, методом устного опроса по перечню примерных вопросов и защитой самостоятельно разработанного проекта, на заочной форме обучения – в виде зачета методом устного опроса по перечню примерных вопросов, защитой контрольной работы, выполняемой как самостоятельно разрабатываемый проект на основе макета, приведенного в приложении 1.

К сдаче экзамена (для очной формы обучения) и зачета (для заочной формы обучения) по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при

текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1. Основные понятия управления проектами.

Вопросы устного опроса

1. Понятие проекта.
2. Свойства проекта.
3. Отличие проекта от операционной деятельности.
4. Типы проектов.
5. Понятие управление проектом.
6. Тройное ограничение проекта.
7. Окружение проекта.
8. Документирование.
9. Виды знаний, необходимые для управления проектом.
10. Специфика проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Понятие проекта.
2. Свойства проекта.
3. Отличие проекта от операционной деятельности.
4. Типы проектов.
5. Понятие управление проектом.
6. Тройное ограничение проекта.
7. Окружение проекта.
8. Документирование.
9. Виды знаний, необходимые для управления проектом.
10. Специфика проектов органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 2. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.

Вопросы устного опроса

1. Виды стандартов в области управления проектами.
2. Международные стандарты: ISO.
3. Международный стандарт Международной Ассоциации Управления Проектами.
4. Стандарт Института Управления Проектами.

5. Британский стандарт BS.
6. Немецкий стандарт DIN.
7. Российский стандарт ГОСТ.
8. Требования к квалификации менеджеров и специалистов по управлению проектами.
9. Сертификационная программа Института Управления проектами.

Темы рефератов

1. Виды стандартов в области управления проектами.
2. Международные стандарты: ISO.
3. Международный стандарт Международной Ассоциации Управления Проектами.
4. Стандарт Института Управления Проектами.
5. Британский стандарт BS.
6. Немецкий стандарт DIN.
7. Российский стандарт ГОСТ.
8. Требования к квалификации менеджеров и специалистов по управлению проектами.
9. Сертификационная программа Института Управления проектами.

Тема 3. Жизненный цикл проекта.

Вопросы устного опроса

1. Понятие жизненного цикла проекта.
2. Последовательность фаз проекта.
3. Участники проекта и их взаимодействие между собой.
4. Влияние организации на проект. Отличия проектной организации от функциональной и матричной.
5. Корпоративная культура.
6. Среда управления проектами: программа, портфель.
7. Офис управления проектами.
8. Специфика жизненного цикла проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Понятие жизненного цикла проекта.
2. Последовательность фаз проекта.
3. Участники проекта и их взаимодействие между собой.
4. Влияние организации на проект. Отличия проектной организации от функциональной и матричной.
5. Корпоративная культура.
6. Среда управления проектами: программа, портфель.
7. Офис управления проектами.
8. Специфика жизненного цикла проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 4. Процессы управления проектами.

Вопросы устного опроса

1. Характеристика и группировка процессов управления проектами.
2. Инициация.
3. Планирование.
4. Исполнение.

5. Мониторинг.
6. Завершение.
7. Взаимодействие процессов управления проектами.
8. Маркетинг проекта.
9. Управление интеграцией проекта.
10. Устав проекта.
11. Специфика процессов управления проектами для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Характеристика и группировка процессов управления проектами.
2. Инициация.
3. Планирование.
4. Исполнение.
5. Мониторинг.
6. Завершение.
7. Взаимодействие процессов управления проектами.
8. Маркетинг проекта.
9. Управление интеграцией проекта.
10. Устав проекта.
11. Специфика процессов управления проектами для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Ситуационные задания

Разработайте инструкцию по проведению отбора проектных заявок. Выберите из приведенных ниже проектов заявку, которую надо реализовывать, согласно разработанной инструкции.

Заявка 1. Старший товарищ. Получен Президентский грант 200 тыс.руб. Куплено 5 байдарок. Организовано 3 круиза для 30 детей из детских домов в течение ближайшего лета. В последующие 5 летних периодов компания организует коммерческие круизы для всех желающих не менее 4 раз за сезон стоимостью 100 тыс.руб. за круиз при себестоимости 60 тыс. руб.

Заявка 2. Праздник! Получен Президентский грант 100 тыс.руб. Приобретены музыкальные инструменты, подарки, организовано не менее 4 мероприятий для детей с ограниченными возможностями. В последующие 3 года будут организовываться праздники на коммерческой основе для любой детской аудитории, не менее 10 в год, стоимость 30 тыс. за праздник при себестоимости 6 тыс.руб.

Тема 5. Планирование проекта и его целей.

Вопросы устного опроса

1. Сущность планирования проектов.
2. Уровни планирования проекта.
3. Иерархическая структура работ.
4. Матрица ответственности.
5. Планирование ресурсов и финансовых потоков проекта.
6. Управление содержанием проекта: планирование, определение содержания.
7. Процесс создания иерархической структуры работ.
8. Декомпозиция.
9. Сетевой план. Сетевая диаграмма.

10. Специфика планирования проекта и его целей для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Сущность планирования проектов.
2. Уровни планирования проекта.
3. Иерархическая структура работ.
4. Матрица ответственности.
5. Планирование ресурсов и финансовых потоков проекта.
6. Управление содержанием проекта: планирование, определение содержания.
7. Процесс создания иерархической структуры работ.
8. Декомпозиция.
9. Сетевой план. Сетевая диаграмма.
10. Специфика планирования проекта и его целей для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 6. Модели и методы управления проектами.

Вопросы устного опроса

1. Объект проектного управления.
2. Сетевая модель и её структура.
3. Метод критического пути.
4. Метод СРМ.
5. Метод PERT.
6. Метод анализа затрат PERT/COST.
7. Модель точки безубыточности.
8. Адаптация моделей и методов управления проектами для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Объект проектного управления.
2. Сетевая модель и её структура.
3. Метод критического пути.
4. Метод СРМ.
5. Метод PERT.
6. Метод анализа затрат PERT/COST.
7. Модель точки безубыточности.
8. Адаптация моделей и методов управления проектами для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Ситуационные задания.

На основе формулы точки безубыточности разработайте «дорожную карту» управления проектом. Исходные данные: постоянные издержки за год – 60 000 ф.ст., цена реализации единицы продукции – 20 ф.ст., - переменные издержки на единицу продукции – 10 ф.ст., для получения прибыли в 20000 ф.ст. производят 8000 тарелок. 1. Рассчитайте, какие изменения надо внести в проект, чтобы можно было увеличить постоянные издержки на 8000 ф.ст, а прибыль не снизить. Рассмотреть не менее 2 вариантов. 2. Объем

производства увеличить нельзя, т.к. полностью использованы производственные мощности, но нужна прибыль в 30000 ф.ст. Цена тарелок у конкурентов 22 ф.ст. Ответ обосновать.

Тема 7. Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.

Вопросы устного опроса

1. Управление сроками проекта.
2. Определение состава операций.
3. Определение взаимосвязи операций.
4. Метод предшествования.
5. Обязательные зависимости.
6. Произвольные зависимости.
7. Применение опережений и задержек.
8. Оценка ресурсов операций: метод альтернатив, экспертная оценка, снизу-вверх.
9. Календарь ресурсов. Три типа оценок – оптимистическая, наиболее вероятная, пессимистическая. Допущения при разработке расписания.
10. Инструменты управления расписанием: отчет о прогрессе, управление изменениями, оценка эффективности. График Ганта.
11. Оптимизация плана работ. Формирование временного буфера.
12. Специфика организации исполнения и управления сроками проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Управление сроками проекта.
2. Определение состава операций.
3. Определение взаимосвязи операций.
4. Метод предшествования.
5. Обязательные зависимости.
6. Произвольные зависимости.
7. Применение опережений и задержек.
8. Оценка ресурсов операций: метод альтернатив, экспертная оценка, снизу-вверх.
9. Календарь ресурсов. Три типа оценок – оптимистическая, наиболее вероятная, пессимистическая. Допущения при разработке расписания.
10. Инструменты управления расписанием: отчет о прогрессе, управление изменениями, оценка эффективности. График Ганта.
11. Оптимизация плана работ. Формирование временного буфера.
12. Специфика организации исполнения и управления сроками проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Ситуационные задания

Составить график Ганта по следующим заявкам.

Заявка 1. Старший товарищ. Получен Президентский грант 200 тыс.руб. Куплено 5 байдарок. Организовано 3 круиза для 30 детей из детских домов в течение ближайшего лета. В последующие 5 летних периодов компания организует коммерческие круизы для всех желающих не менее 4 раз за сезон стоимостью 100 тыс.руб. за круиз при себестоимости 60 тыс. руб.

Заявка 2. Праздник! Получен Президентский грант 100 тыс.руб. Приобретены музыкальные инструменты, подарки, организовано не менее 4 мероприятий для детей с ограниченными возможностями. В последующие 3 года будут организовываться

праздники на коммерческой основе для любой детской аудитории, не менее 10 в год, стоимость 30 тыс. за праздник при себестоимости 6 тыс.руб.

Тема 8. Управление стоимостью и бюджетирование проекта.

Вопросы устного опроса

1. Бюджет расходов.
2. Инструменты и методы разработки расходов бюджета: суммирование стоимости, оценка резервов, параметрическая оценка, согласование объемов финансирования.
3. S – кривая стоимости типичного проекта.
4. Центры ответственности при исполнении бюджетов.
5. Составляющие процесса управления стоимостью: воздействие на факторы, вызывающие изменение стоимости проекта; утверждение запрошенных изменений; управление фактическими изменениями при их возникновении; мониторинг изменения стоимости; выполнение действий сохранения стоимости в пределах лимитов; информирование участников проекта об изменениях стоимости.
6. Специфика управления стоимостью проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Бюджет расходов.
2. Инструменты и методы разработки расходов бюджета: суммирование стоимости, оценка резервов, параметрическая оценка, согласование объемов финансирования.
3. S – кривая стоимости типичного проекта.
4. Центры ответственности при исполнении бюджетов.
5. Составляющие процесса управления стоимостью: воздействие на факторы, вызывающие изменение стоимости проекта; утверждение запрошенных изменений; управление фактическими изменениями при их возникновении; мониторинг изменения стоимости; выполнение действий сохранения стоимости в пределах лимитов; информирование участников проекта об изменениях стоимости.
6. Специфика управления стоимостью проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Ситуационные задания.

Сгруппировать запасы по методу ABC. Разработать мероприятия по управлению ими.

Предмет	Шт, тыс.	Цена/шт	Итого,тыс
1	60	1,00	60
2	20	0,05	1
3	1	0,10	0,1
4	10	0,02	0,2
5	100	0,01	1
6	80	2,00	160

Тема 9. Управление рисками и качеством проекта.

Вопросы устного опроса

1. Риски проекта: понятие, виды.
2. Контрольная карта общих рисков.
3. Идентификация рисков.
4. Методы идентификации: мозговой штурм, интервью, метод Делфи, метод номинальной группы, анализ предшествующего опыта.
5. Оценка вероятности возникновения риска. Оценка значимости риска для реализации проекта. Расчет общего коэффициента риска проекта.
6. Методы смягчения рисков: устранение, перенесение, игнорирование, формирование резервного плана.
7. Качество проекта. Четыре ключевых аспекта качества.
8. Стоимость качества. Подтверждение качества.
9. Специфика управления рисками и качеством проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Риски проекта: понятие, виды.
2. Контрольная карта общих рисков.
3. Идентификация рисков.
4. Методы идентификации: мозговой штурм, интервью, метод Делфи, метод номинальной группы, анализ предшествующего опыта.
5. Оценка вероятности возникновения риска. Оценка значимости риска для реализации проекта. Расчет общего коэффициента риска проекта.
6. Методы смягчения рисков: устранение, перенесение, игнорирование, формирование резервного плана.
7. Качество проекта. Четыре ключевых аспекта качества.
8. Стоимость качества. Подтверждение качества.
9. Специфика управления рисками и качеством проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Тема 10. Контроль и регулирование проекта.

Вопросы устного опроса

1. Сигналы исполнения проекта. Метод освоенного объема. Отклонения по сроку и стоимости. Управление по отклонениям.
2. Корректирующее воздействие. Предупреждающее воздействие. Документирование.
3. Рекомендуемые изменения. Запрошенные изменения.
4. Совет управления изменениями.
5. Методы внесения корректирующих воздействий.
6. Коммуникации проекта. Информационная среда проекта.
7. Отчетность о ходе выполнения проекта. Лист согласования. Лист разногласий.
8. Приказ о закрытии проекта.
9. Специфика оценки исполнения проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Темы рефератов

1. Сигналы исполнения проекта. Метод освоенного объема. Отклонения по сроку и стоимости. Управление по отклонениям.
2. Корректирующее воздействие. Предупреждающее воздействие. Документирование.

3. Рекомендуемые изменения. Запрошенные изменения.
4. Совет управления изменениями.
5. Методы внесения корректирующих воздействий.
6. Коммуникации проекта. Информационная среда проекта.
7. Отчетность о ходе выполнения проекта. Лист согласования. Лист разногласий.
8. Приказ о закрытии проекта.
9. Специфика оценки исполнения проекта для органов власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

Итоговый тест.

№	Вопрос	Варианты ответов	
1	Что такое проект?	А	Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.
		Б	Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных ограничений.
		В	Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях ресурсных ограничений.
		Г	Любой. вид деятельности, ограниченный по времени
2	Что понимается под управлением проектом?	А	Планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.
		Б	Планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта.
		В	Эффективное достижение целей проекта.
		Г	Комплекс действий, ограниченных во времени.
3	Что понимается под инициацией проекта?	А	Формальное открытие проекта, выходом которой являются и документируются следующие его параметры: наименование; причины инициации; цели и продукты; дата инициации; заказчик; руководитель; куратор.
		Б	Формальное открытие проекта.
		В	Формальное открытие проекта, выходом которой являются и документируются следующие его параметры: наименование; причины инициации; цели и продукты; дата инициации.
		Г	Документирование следующих параметров проекта: наименование; причины инициации; цели и продукты; дата инициации; заказчик; руководитель; куратор.
4	Под процессом планирования содержания проекта понимается...	А	Цель процесса: определение требований проекта и состава работ проекта. Выходы процесса: а) требования к проекту со стороны заказчика, других заинтересованных сторон проекта, а также законодательства и нормативных актов определены, проанализированы на предмет возможности их выполнения, согласованы с заказчиком проекта и документированы; б) определены, согласованы с заказчиком и документированы ключевые данные по продукту проекта,

			а именно: 1) назначение, свойства и характеристики продукта; 2) критерии и методы приемки продукта проекта и его составных частей; 3) допущения и исключения, касающиеся продукта проекта; 4) определены, согласованы с заказчиком и документированы работы проекта, а также допущения и исключения, касающиеся работ проекта.
		Б	Цель процесса: определение требований проекта и состава работ проекта.
		В	Выходы процесса: а) требования к проекту со стороны заказчика, других заинтересованных сторон проекта, а также законодательства и нормативных актов определены, проанализированы на предмет возможности их выполнения, согласованы с заказчиком проекта и документированы; б) определены, согласованы с заказчиком и документированы ключевые данные по продукту проекта.
		Г	Документирование следующих параметров проекта: 1) назначение, свойства и характеристики продукта; 2) критерии и методы приемки продукта проекта и его составных частей; 3) допущения и исключения, касающиеся продукта проекта; 4) определены, согласованы с заказчиком и документированы работы проекта, а также допущения и исключения, касающиеся работ проекта.
5	Что понимается под организацией выполнения проекта согласно разработанным планам?	А	Выходы процесса: выполнены запланированные работы; получены продукты проекта; осуществлены изменения согласно принятым в проекте правилам; выполнены намеченные корректирующие и предупреждающие действия; актуализированы документы по управлению проектом.
		Б	Выходы процесса: выполнены запланированные работы; получены продукты проекта; осуществлены изменения согласно принятым в проекте правилам; выполнены намеченные корректирующие и предупреждающие действия.
		В	Выходы процесса: выполнены запланированные работы; получены продукты проекта; осуществлены изменения согласно принятым в проекте правилам.
		Г	Выходы процесса: выполнены запланированные работы; получены продукты проекта.
6	Как осуществляется проверка соответствия процессов и продукта проекта установленным требованиям?	А	Выходы процесса: документированы результаты регулярной проверки состояния проекта, в частности отклонения от планов, и проанализированы с целью определения причин отклонений; произведена оценка соответствия продукта проекта требованиям к нему; сформированы корректирующие и предупреждающие действия по результатам проверки; отчеты о выполнении работ проекта соответствуют утвержденной системе отчетности по проекту.
		Б	Выходы процесса: документированы результаты

			регулярной проверки состояния проекта, в частности отклонения от планов, и проанализированы с целью определения причин отклонений; произведена оценка соответствия продукта проекта требованиям к нему; сформированы отчеты о выполнении работ проекта соответствуют утвержденной системе отчетности по проекту.
		В	Выходы процесса: сформированы отчеты о выполнении работ проекта соответствуют утвержденной системе отчетности по проекту.
		Г	Выходы процесса: документированы результаты регулярной проверки состояния проекта; сформированы корректирующие и предупреждающие действия по результатам проверки; отчеты о выполнении работ проекта соответствуют утвержденной системе отчетности по проекту.
7	Что представляет собой процесс завершения проекта?	А	Цель процесса: формальное закрытие проекта. Выходы процесса: проведена и документально оформлена приемка продукта проекта заказчиком; проведено закрытие всех договоров по проекту (в случае их наличия); документировано окончание проекта; сформирован архив проекта; команда проекта и основные заинтересованные стороны проинформированы об окончании проекта.
		Б	Цель процесса: формальное закрытие проекта. Выходы процесса: проведена и документально оформлена приемка продукта проекта заказчиком; проведено закрытие всех договоров по проекту (в случае их наличия); документировано окончание проекта; сформирован архив проекта.
		В	Цель процесса: формальное закрытие проекта. Выходы процесса: проведена и документально оформлена приемка продукта проекта заказчиком.
		Г	Цель процесса: формальное закрытие проекта.
8	Что такое портфель проектов?	А	Набор компонентов, которые группируются вместе с целью эффективного управления и для достижения стратегических целей организации.
		Б	Совокупность проектов, выполняемых конкретным хозяйствующим субъектом.
		В	Совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и реализуемых в условиях общих ограничений.
		Г	Совокупность долгосрочных проектов.
9	Каковы основные процедуры и процессы управления проектом традиционной методологии?	А	Определение среды проекта; формулирование проекта; планирование проекта; техническое выполнение проекта (за исключением планирования и контроля); контроль над выполнением проекта.
		Б	Определение требований к проекту; Постановка чётких и достижимых целей; Балансирование конкурирующих требований по качеству, возможностям, времени и стоимости; Адаптация спецификаций, планов и подходов для нужд и проблем различных заинтересованных лиц (стейкхолдеров)

		В	Начало проекта; запуск проекта; планирование проекта; управление проектом; контроль стадий; контроль границ стадий; управление производством продукта; завершение проекта.
		Г	инициация проекта; планирование проекта; организация и контроль выполнения работ проекта; анализ и регулирование хода работ проекта; закрытие проекта и его частей
10	Что понимается под тройственной ограниченностью проекта.	А	время, ресурсы, качество
		Б	содержание, стоимость, время
		В	ресурсы, качество, содержание
		Г	у проектов нет ограничений
11	Каковы основные процедуры и процессы управления проектом по методологии PMI (стандарт РМВОК)?	А	Определение требований к проекту; Постановка чётких и достижимых целей; Балансирование конкурирующих требований по качеству, возможностям, времени и стоимости; Адаптация спецификаций, планов и подходов для нужд и проблем различных заинтересованных лиц (стейкхолдеров)
		Б	Определение среды проекта; формулирование проекта; планирование проекта; техническое выполнение проекта (за исключением планирования и контроля); контроль над выполнением проекта.
		В	Начало проекта; запуск проекта; планирование проекта; управление проектом; контроль стадий; контроль границ стадий; управление производством продукта; завершение проекта.
		Г	инициация проекта; планирование проекта; организация и контроль выполнения работ проекта; анализ и регулирование хода работ проекта; закрытие проекта и его частей
12	Каковы основные процедуры и процессы управления проектом по методологии IPMA?	А	инициация проекта; планирование проекта; организация и контроль выполнения работ проекта; анализ и регулирование хода работ проекта; закрытие проекта и его частей
		Б	Определение требований к проекту; Постановка чётких и достижимых целей; Балансирование конкурирующих требований по качеству, возможностям, времени и стоимости; Адаптация спецификаций, планов и подходов для нужд и проблем различных заинтересованных лиц (стейкхолдеров)
		В	Определение среды проекта; формулирование проекта; планирование проекта; техническое выполнение проекта (за исключением планирования и контроля); контроль над выполнением проекта.
		Г	Начало проекта; запуск проекта; планирование проекта; управление проектом; контроль стадий; контроль границ стадий; управление производством продукта; завершение проекта.
13	Каковы основные процедуры и процессы управления	А	Начало проекта; запуск проекта; планирование проекта; управление проектом; контроль стадий; контроль границ стадий; управление производством продукта; завершение проекта.

	проектом по методологии PRINCE2?	Б	Определение требований к проекту; Постановка чётких и достижимых целей; Балансирование конкурирующих требований по качеству, возможностям, времени и стоимости; Адаптация спецификаций, планов и подходов для нужд и проблем различных заинтересованных лиц (стейкхолдеров)
		В	Определение среды проекта; формулирование проекта; планирование проекта; техническое выполнение проекта (за исключением планирования и контроля); контроль над выполнением проекта.
		Г	инициация проекта; планирование проекта; организация и контроль выполнения работ проекта; анализ и регулирование хода работ проекта; закрытие проекта и его частей
14	Что относится к контекстуальной компетентности управления проектами?	А	знания об элементах, окружающих проект (социальное окружение)
		Б	личностных элементов знаний в сфере управления проектами (лидерство, открытость, творчество, ориентация на результат, согласование, переговоры, надежность, этичность)
		В	специальные (профессиональные) знания, умения и навыки, необходимые для эффективного выполнения сотрудниками своих должностных обязанностей
		Г	такие компетенции менеджеру не нужны
15	Что относится к поведенческим компетенциям управления проектами?	А	личностных элементов знаний в сфере управления проектами (лидерство, открытость, творчество, ориентация на результат, согласование, переговоры, надежность, этичность)
		Б	специальные (профессиональные) знания, умения и навыки, необходимые для эффективного выполнения сотрудниками своих должностных обязанностей
		В	такие компетенции менеджеру не нужны
		Г	знания об элементах, окружающих проект (социальное окружение)
16	Что относится к техническим компетенциям?	А	специальные (профессиональные) знания, умения и навыки, необходимые для эффективного выполнения сотрудниками своих должностных обязанностей
		Б	личностных элементов знаний в сфере управления проектами (лидерство, открытость, творчество, ориентация на результат, согласование, переговоры, надежность, этичность)
		В	такие компетенции менеджеру не нужны
		Г	знания об элементах, окружающих проект (социальное окружение)
17	Что называется офисом управления проектами или проектным офисом?	А	структурное подразделение организации, контрольно-координационный орган, который определяет и развивает в организации стандарты бизнес-процессов, связанные с управлением проектами.
		Б	структурное подразделение организации, которое управляет проектами
		В	это независимая организация, оказывающая услуги по управлению проектами

		Г	офис управления проектом и проектный офис – это разные структурные подразделения, поэтому дать им одно определение невозможно
18	Существенный риск проекта – это...	А	вероятное для проекта событие, наступление которого может как отрицательно, так и положительно отразиться на результатах проекта, изменив при этом его целевые показатели
		Б	вероятное для проекта событие, наступление которого может отрицательно отразиться на результатах проекта, изменив при этом его целевые показатели
		В	все риски проекта равнозначны, поэтому существенный не выделяется
		Г	только собственные риски, на которые при выполнении проекта можно воздействовать
19	Целевые показатели проекта - это	А	перечень показателей, определяющих целевую результативность и эффективность проекта, т.е. степень достижения запланированных результатов и/или степень соотношения между достигнутыми результатами и ресурсами.
		Б	ресурсы, качество, сроки
		В	показатели эффективности проекта, т.е. NPV, IRR, срок окупаемости
		Г	такой термин в проектной деятельности не используется
20	Значимые контрольные результаты реализации «дорожной карты»	А	Существенные события «дорожной карты», отражающие получение измеримых результатов «дорожной карты», которые должны быть объективными, проверяемыми и документированными.
		Б	Существенные события «дорожной карты», отражающие получение измеримых результатов «дорожной карты», которые должны быть документированными.
		В	Такой термин в проектной деятельности не используется
		Г	Существенные события «дорожной карты», отражающие получение измеримых результатов «дорожной карты», которые должны быть объективными и проверяемыми.

Ключ: верные ответы находятся в п.А. При проведении тестирования производится замена мест расположения правильных и неправильных ответов.

Шкала оценивания

Устный опрос и решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации финансовой информации в области государственных и муниципальных финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательство в своей профессиональной деятельности, владеет навыками анализа
------------	--

	действующей бюджетной системы РФ
89% - 75%	Учащийся демонстрирует совершенное знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знаний основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, не владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ

Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;
 В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;
 О – общее количество вопросов в тесте.

Проверка реферата

Уровень знаний умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной адаптированной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-18	Способность принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	ПК-18.3.2.	Использует нормативную базу управления проектами, проводит аналитическую работу с показателями, характеризующими результативность и эффективность проектов, осуществляет планирование проектной деятельности, принимает обоснованные управленческие решения при управлении проектами.
ПК-23	Владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	ПК-23.2.1.2.	Учитывает особенности управления проектами различных субъектов хозяйственной деятельности.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-18.3.2.	Использовать нормативную базу управления проектами, проводить аналитическую работу с показателями, характеризующими результативность и эффективность проектов, осуществлять планирование проектной деятельности, принимать обоснованные	Точно определяет основные параметры проекта (цели, срок, команда, ресурсные ограничения, контроль). Предлагает адекватные способы привлечения (использования)

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	управленческие решения при управлении проектами.	ресурсов для реализации проекта.
ПК-23.2.1.2.	Учитывать особенности управления проектами различных субъектов хозяйственной деятельности.	Разрабатывает проекты с учетом специфики нормативной базы различных хозяйствующих субъектов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства;

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме на языке Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно на языке Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену (зачету):

1. Понятие проекта. Свойства проекта. Отличие проекта от операционной деятельности. Типы проектов.
2. Понятие управление проектом. Тройное ограничение проекта. Окружение проекта. Документирование.
3. Международные стандарты: ISO.
4. Международный стандарт Международной Ассоциации Управления Проектами.
5. Стандарт Института Управления Проектами.
6. Британский стандарт BS.
7. Немецкий стандарт DIN.
8. Российский стандарт ГОСТ.
9. Требования к квалификации менеджеров и специалистов по управлению проектами.
10. Сертификационная программа Института Управления проектами.
11. Понятие жизненного цикла проекта. Последовательность фаз проекта.
12. Участники проекта и их взаимодействие между собой.

13. Влияние организации на проект. Отличия проектной организации от функциональной и матричной.
14. Корпоративная культура. Офис управления проектами.
15. Характеристика и группировка процессов управления проектами.
16. Инициация проекта.
17. Маркетинг проекта. Управление интеграцией проекта. Устав проекта.
18. Сущность планирования проектов. Уровни планирования проекта.
19. Иерархическая структура работ. Матрица ответственности. Декомпозиция.
20. Объект проектного управления.
21. Сетевая модель и её структура.
22. Метод критического пути.
23. Метод СРМ.
24. Метод PERT.
25. Метод анализа затрат PERT/COST.
26. Модель точки безубыточности.
27. Управление сроками проекта.
28. Бюджет расходов. Центры ответственности при исполнении бюджетов.
29. Инструменты и методы разработки расходов бюджета: суммирование стоимости, оценка резервов, параметрическая оценка, согласование объемов финансирования.
30. Составляющие процесса управления стоимостью: воздействие на факторы, вызывающие изменение стоимости проекта; утверждение запрошенных изменений; управление фактическими изменениями при их возникновении; мониторинг изменения стоимости; выполнение действий сохранения стоимости в пределах лимитов; информирование участников проекта об изменениях стоимости.
31. Управление рисками проекта.
32. Управление качеством проекта.
33. Сигналы исполнения проекта. Метод освоенного объема. Отклонения по сроку и стоимости. Управление по отклонениям. Корректирующее воздействие. Предупреждающее воздействие. Документирование.
34. Отчетность о ходе выполнения проекта. Лист согласования. Лист разногласий. Приказ о закрытии проекта.
35. Специфика проектной деятельности органов власти субъектов РФ.
36. Специфика проектной деятельности органов местного самоуправления.
37. Специфика проектной деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений.
38. Специфика проектной деятельности политических партий, общественно-политических и некоммерческих организаций.
39. Специфика проектной деятельности коммерческих организаций.

Типовое задание:

Пример описания ситуации, для которой необходимо разработать проект.

Для определения способности участвовать в управлении проектом и формирования благоприятных корпоративных отношений, неформальной атмосферы, способствующей дружной работе персонала необходимо решить следующую ситуацию. Руководством компании N было принято решение о выпуске корпоративного фильма.

Корпоративный фильм должен повышать имидж компании. Имидж компании — один из самых серьезных моментов в бизнесе. Под имиджем следует понимать формирование и поддержание устойчивого положительного впечатления, каким его видят общественность, клиенты, партнеры, сотрудники компании.

Видеофильм должен стать лицом, представляющим компанию, составляя у потенциального клиента впечатление о ней.

Корпоративный видеофильм должен быть направлен не только на внешнюю среду, но и на коллектив своих сотрудников, с целью формирования благоприятных корпоративных отношений, неформальной атмосферы, способствующих дружной работе персонала.

Вы — профессиональный менеджер проекта — приглашены возглавить этот проект. На реализацию этого проекта Вам будет предоставлено 2 месяца. Пожелание руководства компании — реализовать проект в кратчайшие сроки. Первое, что Вам нужно сделать, это составить подробный оптимальный план проекта и представить Руководству общую стоимость проекта. Одним из условий съемки фильма является согласование видео на различных этапах его производства с отделом секретности, поскольку производственный процесс носит секретный характер.

По предварительно разработанному плану, предполагается осуществлять съемку, как на территории предприятия, так и на природе — во время проведения праздничных корпоративных мероприятий. По окончании производства фильма решено провести его презентацию с приглашением высшего руководства компании.

Для достижения целей проекта необходима реализация 10 задач:

1. Написание сценария. Первый этап работ — длительность — 7 рабочих дней.
2. Съемка интервью с одним из руководителей предприятия. Этот этап может быть начат только после окончания первого этапа. Его продолжительность — 4 дня.
3. Подбор актеров. Этот этап может начаться только после написания сценария. Продолжительность этапа 12 дней.
4. Согласование с отделом секретности — выполняется после написания сценария. Продолжительность этапа — 5 дней.
5. Съемка корпоративного праздника на природе. В любой момент после подбора актеров можно приступить к съемкам праздника. На это потребуется 3 дня.
6. Съемка в цехах. После завершения проверки отделом секретности можно приступить к съемкам в производственных цехах предприятия. Это займет 7 дней.
7. Монтаж отснятого материала. После проведения съемки интервью и корпоративного праздника, а также после съемки в цехах можно приступить к монтажу полученного видеоматериала в единый фильм. Монтаж предполагается осуществить в течение 5 дней.
8. Озвучение отснятого материала. Может быть осуществлено сразу же после завершения монтажа. Продолжительность этапа — 4 дня.
9. Проверка отделом секретности. Отдел секретности осуществляет контроль готового фильма непосредственно после монтажа. На это потребуется 3 дня.
10. Презентация фильма руководству компании N. Это мероприятие является завершающим, к его началу все остальные работы должны быть завершены. Презентация будет проходить в течение одного дня.

Ресурсный план:

Для реализации проекта Вам необходимы исполнители работ следующих квалификаций:

- Сценарист
- Режиссер
- Оператор

Из числа работников предприятия Вам предоставляется по одному человеку каждой квалификации.

При необходимости имеется возможность привлечения дополнительных работников любой квалификации со стороны. Количество привлеченных сотрудников ничем не ограничивается, кроме условия не превышения бюджета проекта, учитывая сумму оплаты их труда.

Исполнители проекта должны работать 8 часов в день, 5 дней в неделю и никогда не работать по выходным. Очевидно, что ни один из этапов не может быть начат без наличия достаточного для его реализации количества работников.

Любой исполнитель в один момент времени может быть занят только на одной работе. Специфика работ проекта такова, что каждая работа требует участия одного режиссера и одного оператора на протяжении всей работы. Исключения составляют:

Написание сценария. Ее выполняет один сценарист. Презентация фильма перед высшим руководством. В этом мероприятии участвуют все задействованные в проекте исполнители.

Типовые задания контрольной работы.

Первый вопрос контрольной работы:

Тема контрольной работы выбирается по номеру из списка группы, указанного в журнале группы:

1. Специфика проектной деятельности органов власти субъектов РФ.
2. Специфика проектной деятельности органов местного самоуправления.
3. Специфика проектной деятельности государственных предприятий и учреждений.
4. Специфика проектной деятельности муниципальных предприятий и учреждений.
5. Специфика проектной деятельности политических партий и общественно-политических организаций.
6. Специфика проектной деятельности некоммерческих организаций.
7. Специфика проектной деятельности коммерческих организаций.
8. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.
9. Процессы управления проектами.
10. Планирование проекта и его целей.
11. Модели управления проектами.
12. Методы управления проектами.
13. Организация исполнения проекта и управление сроками проекта.
14. Управление стоимостью проекта.
15. Бюджетирование проекта.
16. Управление рисками проекта.
17. Управление качеством проекта.
18. Контроль за исполнением проекта.
19. Регулирование исполнения проекта.
20. Документирование в проектной деятельности.
21. Особенности внедрения проектного управления в органах исполнительной власти.
22. Проектный офис и специфика его деятельности.
23. Портфель проектов и особенности управления им.
24. Опыт «лучших» практик проектного управления.
25. «Дорожная карта» управления проектом.
26. Формирование и управление командой проекта.
27. Основные российские нормативные акты по проектному управлению.
28. Управление проектом по методологии PMI (стандарт PMBOK)
29. Управление проектом по методологии IPMA.
30. Управление проектом по методологии PRINCE2.

Второй вопрос – разработка проекта, исходя из смоделированной ситуации (смотри выше и в приложении 1).

Полный комплект оценочных материалов для промежуточной аттестации представлен в Приложении 1 РПД

Шкала оценивания

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

<p>100% - 90% (отлично)</p>	<p>Этапы компетенции, предусмотренные образовательной адаптированной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач</p>
<p>89% - 75% (хорошо)</p>	<p>Этапы компетенции, предусмотренные образовательной адаптированной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.</p>
<p>74% - 60% (удовлетворительно)</p>	<p>Этапы компетенции, предусмотренные образовательной адаптированной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.</p>
<p>менее 60% (неудовлетворительно)</p>	<p>Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.</p>

4.4. Методические материалы

Процедура оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы, которые наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;

- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

Рекомендации по изучению методических материалов

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов, предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект.**

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?, ; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект - это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую

связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, - так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

6.1. Основная литература

1. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник под ред. М. Л. Разу. Гос. ун-т упр. (ГУУ). КноРус 2016- 754, [1] с.
2. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата под общ. ред. Е. М. Роговой. Юрайт 2016—383 с. <http://www.biblio-online.ru/viewer/B9AFAB49-767B-41AE-8FF5-2337F967AA89>
3. Первушин В. А. Практика управления инновационными проектами: [учеб. пособие] Дело 2014- 205 с.:
4. Алесковский В. В. Основы управления проектами: учеб. пособие. Ч. I : Управление командой проекта / под общ. ред. Н. А. Тарасова Изд-во СЗАГС. 2011- 287 с

6.2. Дополнительная литература:

1. Бабаскин С. Я. Инновационный проект: методы отбора и инструменты анализа рисков: [учеб. пособие] М.: Дело, 2014
2. Зайцев М. Г. Методы оптимизации управления для менеджеров: Компьютерно-ориентированный подход: учеб. пособие. М.: Дело - 4-е изд. 2013- 312 с.
3. Борщевский Г. А. Государственно-частное партнерство : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Изд-во Юрайт 2015- 343 с.
4. Кутузов А. С. [и др.] Шаблоны документов для управления проектами [Электронный ресурс]. БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. – 164 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/6441>.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.
3. Соляйтэ А.Ю. Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика [Электронный ресурс]: учебник/ Соляйтэ А.Ю.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 816 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17050.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Каткало В.С. Эволюция теории стратегического управления - СПб.: ВШМ – СПбГУ, 2011 - ЭБС "Лань" http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=49459
5. Хелдман К. Профессиональное управление проектом. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012 (ЭБС "Лань" http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=8747)

6.4. Нормативные правовые документы

1. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
2. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. - Введ. 2012-09-01. - Москва; Стандартинформ.2011. – 12 с.
3. ГОСТ Р 54870-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. - Введ. 2012-09-01. - Москва; Стандартинформ.2012. – 12 с.
4. ГОСТ Р 54871-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. - Введ. 2012-09-01. - Москва; Стандартинформ.2012. – 12с. .
5. ГОСТ Р ISO 9000-2001. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». ГОСТ Р ИСО 9001- 2008 «Системы менеджмента качества. Требования».

6. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Пятое издание Project Management Institute, Inc. 2013. - С. 310.
7. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
8. Международный стандарт управления проектами [ISO 10006:2003](#), Quality management systems — Guidelines for quality management in projects (в России принят как [ГОСТ Р ИСО 10006—2005](#) «Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании»).
9. Международный стандарт управления проектами ISO 21500:2012 Guidance on project management (в России принят как ГОСТ Р ИСО 21500 – 2014 «Руководство по проектному менеджменту»)
10. ГОСТ Р 54871 -2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой» // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации – docs.cntd.ru
11. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации")
12. Методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6
13. Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ. Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20 октября 2016 г. № 7951п-П6.
14. Методические рекомендации по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 18.11.2016 № 8695п-П6
15. Методические рекомендации по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ). Утверждена Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 N 1078п-П6
16. Методические рекомендации по завершению приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 № 1077п-П6
17. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п- Пб

6.5. Интернет-ресурсы

1. Московское отделение Института управления проектами - Project Management Institute PMI – www.pmi.ru.
2. Национальная ассоциация управление проектами «СОВНЕТ» (корпоративный член международной организации управления проектами IPMA) – www.sovnet.ru
3. <http://www.pmi.ru> – официальный сайт Московского отделения Института управления проектами (США).
4. <http://www.pmi.org> – официальный сайт Института управления проектами (PMI, США).
5. <http://ipma.ch> – Международная Ассоциация Управления Проектами (IPMA, Швейцария)
6. Технологии корпоративного управления. Проектное управление. – [http://www.iteam.ru/publications/project/Базы данных Института научной информации по общественным наукам Российской Академии наук \(ИНИОН РАН\)](http://www.iteam.ru/publications/project/Базы_данных_Института_научной_информации_по_общественным_наукам_Российской_Академии_наук_(ИНИОН_РАН).). Режим доступа: <http://www.inion.ru/>
7. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
8. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
9. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ). Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>
10. Всероссийский институт научной и технической информации. Режим доступа: http://www2.viniti.ru/index.php?option=com_frontpage&Itemid=83
11. Библиографическая база данных «Вся Россия». Режим доступа: <http://www.nilc.ru/> Сайт Российского Совета по международным делам. режим доступа: www.russiancouncil.ru (в разделе библиотека: электронные журналы). Режим доступа: http://russiancouncil.ru/spec/e-magazines/?active_id_10=35#top
12. www.pmpofy.ru – информационный портал профессионала управления проектами;

13. www.iteam.ru – информационный портал;
14. www.pmmagazine.ru – информационно-аналитический журнал;
15. www.pmpractice.ru – Группа компаний «Проектная ПРАКТИКА»;
16. www.pmexpert.ru - профессиональное управление проектами;
17. www.pmi.ru - Московское отделение Project Management Institute;
18. www.pmssoft.ru - группа компаний ПМСОФТ;
19. project.narod.ru - «Проекты – народу» Персональная страница экономиста;
20. www.cti-technologies.ru – полезная информация для руководителей и предпринимателей;
21. www.pmtoday.ru – управление проектами.
22. Информационно-аналитическое агентство ПРАЙМ. Режим доступа: <http://lprime.ru/>
23. Информационное агентство «Интерфакс». Режим доступа: <http://www.interfax.ru/>
24. Информационное агентство «Росбалт». Режим доступа: <http://www.rosbalt.ru/>
25. Информационное агентство REGNUM. Режим доступа: <http://www.regnum.ru/>
26. Информационное агентство ИТАР-ТАСС. Режим доступа: <http://itar-tass.com/>
27. Международное информационное агентство «Россия сегодня». Режим доступа: <http://ria.ru/>
28. Российская академия наук. Режим доступа: <http://www.ras.ru/>
29. Росстат (Федеральная служба государственной статистики). Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
30. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт Европы Российской академии наук. Режим доступа: <http://www.ieras.ru/>
31. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт мировой экономики и международных отношений Российской академии наук. Режим доступа: <http://www.imemo.ru/>

6.6. Иные источники

1. Социология. электронная библиотека. Режим доступа: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Sociolog/INDEX_SOCIO.php
2. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
3. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
4. Базы данных ИНИОН. Режим доступа: <http://www.inion.ru/product/db.htm>
5. Библиотека образовательного портала «Экономика, социология, менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/>
6. Фомина В.П., Алексеева С.Г. Теория управления (учебное пособие по направлению подготовки бакалавров: 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление») // Международный журнал экспериментального образования. 2015. № 12-1. С. 138-139. - ЭБС elibrary <http://elibrary.ru/item.asp?id=24390288>
7. Финансовая библиотека Миркин.ру <http://www.mirkin.ru/>
8. Лекции по введению в проектный анализ <http://bussin-proj.ru/lektcii-po-vvedeniyu-v-proektnyj-analiz.html>
9. Электронный курс "Технология разработки финансовой модели и составления бюджетов" http://www.bud-tech.ru/budgeting_technology.html
10. Бюджет проекта в управлении компанией http://www.bud-tech.ru/budget_project.html
11. Менеджмент, управление. Виды менеджмента и управления, их особенности www.upravlenie24.ru
12. Рейтинговое Агентство «Эксперт РА» www.raexpert.ru
13. Министерство Финансов Российской Федерации www.minfin.ru
14. Московский Экономический Форум <http://me-forum.ru/media/news/>
15. Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ», Некоммерческое партнерство <http://www.sovnet.ru/>
16. Финансовый и инвестиционный анализ <http://www.cfin.ru/finanalysis>
17. Финансовый менеджмент http://media.karelia.ru/~resource/econ/teor_fin/contents.htm
18. Руководство пользователя *Project Expert*. <http://www.expert-systems.com/materials/books/detail.php?ID=13356>

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроеционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями

здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: [http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/ ...](http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/)

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.