

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

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Кафедра корпоративного управления

УТВЕРЖДЕНА

Кафедрой корпоративного управления

Протокол от «\_28\_» \_08\_ 2017 г.

№\_1\_

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ОД.22 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

*(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

*(код, наименование направления подготовки)*

**Региональное управление**

*(профиль)*

**бакалавр**

*(квалификация)*

**очная, заочная**

*(формы обучения)*

Год набора – 2017 г.

Волгоград, 2017 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Д.э.н., профессор, профессор кафедры корпоративного управления Т.Б.Иванова

Заведующий кафедрой

Корпоративного управления, к.э.н., доцент А.А.Огарков

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....                              | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины<br>в структуре образовательной программы .....                                                                                                 | 7  |
| 3. Содержание и структура дисциплины .....                                                                                                                                 | 8  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....                                                                       | 16 |
| 5. Методические указания для обучающихся<br>по освоению дисциплины .....                                                                                                   | 37 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине ..... | 41 |
| 6.1. Основная литература .....                                                                                                                                             | 41 |
| 6.2. Дополнительная литература .....                                                                                                                                       | 41 |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....                                                                                                          | 41 |
| 6.4. Нормативные правовые документы .....                                                                                                                                  | 41 |
| 6.5. Интернет-ресурсы .....                                                                                                                                                | 42 |
| 6.6. Иные источники .....                                                                                                                                                  | 42 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....                                              | 42 |

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.22 «Управление проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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-23.2.1.1                    | Способность к изучению особенностей управления проектами различными субъектами хозяйственной деятельности; их правового регулирования управления проектами и аналитической работы с показателями, характеризующими результативность и эффективность проектов, практикой планирования, оценки и принятия обоснованных управленческих решений при управлении проектами. |

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

| ОТФ/ТФ<br>(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; Операционное планирование деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации | ПК-23.2.1.1                    | На уровне знаний:<br>- нормативную базу управления проектами,<br>- основных субъектов управления проектами,<br>- этапы управления проектами,<br>- методики управления проектами,<br>- ограничения управления проектами,<br>- специфика управления проектами органов государственной власти РФ,<br>- специфика управления проектами власти субъектов РФ,<br>- специфика управления проектами органов местного самоуправления,<br>- специфика управления проектами государственных и муниципальных предприятий и учреждений,<br>- специфика управления проектами политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                | На уровне умений ( <i>типовые действия выполняются по заданному алгоритму</i> ):<br>- проводить анализ «дорожных карт» управления проектами,<br>- проводить анализ опыта «лучших практик» управления проектами различных субъектов проектной деятельности.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                | На уровне навыков ( <i>типовые действия выполняются автоматически, без воспроизведения алгоритма</i> ):<br>- формирование проекта конкретного субъекта (власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций),<br>- корректировка проекта конкретного субъекта при                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------|
| <p>Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;</p> <p>Организация 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;</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> |  | <p>моделировании изменяющихся социально-экономических условий.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                           |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| некоммерческих и<br>коммерческих<br>организациях<br>(Протокол форсайт-<br>сессии № 1 от<br>30.08.2016 г.) |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.В.ОД.22 «Управление проектами» принадлежит к блоку вариативная часть, обязательная дисциплина. В соответствии с Учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 6 семестре (по заочной форме обучения дисциплина осваивается на 5 курсе), 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) – 54 часов, в т.ч. 20 лекционных, 34 практических и на самостоятельную работу обучающихся – 54 часа.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 14 часов, в т.ч. 6 лекционных, 8 практических, на самостоятельную работу обучающихся – 90 часа, на контроль – 4 часа, контрольная работа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с Учебным планом – зачет, контрольная работа для обучающихся заочно.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

| № п/п     | Наименование тем<br>(разделов)                                                                                                                                                                                                                                  | Объем дисциплины, час. |                                                                                  |                    |                    |     |    | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо-<br>сти,<br>промежуто-<br>чной<br>аттестации |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                 | Всего                  | Контактная работа<br>обучающихся с<br>преподавателем<br>по видам учебных занятий |                    |                    |     | СР |                                                                                         |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                        | Л/ЭО,<br>ДОТ*                                                                    | ЛР/<br>ЭО,<br>ДОТ* | ПЗ/<br>ЭО,<br>ДОТ* | КСР |    |                                                                                         |
| 6 семестр |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                        |                                                                                  |                    |                    |     |    |                                                                                         |
| Тема 1    | Основные понятия<br>управления проектами.                                                                                                                                                                                                                       | 8                      | 2                                                                                |                    | 2                  |     | 4  | О                                                                                       |
| Тема 2    | Международные<br>стандарты и<br>сертификация в области<br>управления проектами.                                                                                                                                                                                 | 12                     | 2                                                                                |                    | 4                  |     | 6  | О                                                                                       |
| Тема 3    | Жизненный цикл<br>проекта.                                                                                                                                                                                                                                      | 9                      | 2                                                                                |                    | 2                  |     | 5  | О                                                                                       |
| Тема 4    | Процессы управления<br>проектами.                                                                                                                                                                                                                               | 11                     | 2                                                                                |                    | 4                  |     | 5  | О, СЗ                                                                                   |
| Тема 5    | Планирование проекта и<br>его целей. Основные<br>положения<br>методических<br>рекомендаций по<br>подготовке<br>предложения по<br>приоритетному проекту<br>(программе).<br>Утверждены Аппаратом<br>Правительства РФ<br>20.10.2016 № 7955п-П6                     | 11                     | 2                                                                                |                    | 4                  |     | 5  | О                                                                                       |
| Тема 6    | Модели и методы<br>управления проектами.<br>Основные положения<br>методических<br>рекомендаций по<br>подготовке паспорта<br>приоритетного проекта<br>Правительства РФ и по<br>подготовке сводного и<br>рабочего планов<br>приоритетного проекта<br>(программы). | 11                     | 2                                                                                |                    | 4                  |     | 5  | О, СЗ                                                                                   |
| Тема 7    | Организация<br>исполнения проекта и<br>управление сроками<br>проекта. Основные<br>положения<br>методических                                                                                                                                                     | 11                     | 2                                                                                |                    | 4                  |     | 5  | О, СЗ                                                                                   |

| № п/п                    | Наименование тем<br>(разделов)                                                                                                                                                                  | Объем дисциплины, час. |                                                                         |                    |                    |     |    | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо<br>сти,<br>промежуто<br>чной<br>аттестации |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----|----|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                                                                                                                                 | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |                    |                    |     | СР |                                                                                       |
|                          |                                                                                                                                                                                                 |                        | Л/ЭО,<br>ДОТ*                                                           | ЛР/<br>ЭО,<br>ДОТ* | ПЗ/<br>ЭО,<br>ДОТ* | КСР |    |                                                                                       |
|                          | рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).                                                                                                           |                        |                                                                         |                    |                    |     |    |                                                                                       |
| Тема 8                   | Управление стоимостью и бюджетирование проекта.                                                                                                                                                 | 12                     | 2                                                                       |                    | 4                  |     | 6  | О, СЗ                                                                                 |
| Тема 9                   | Управление рисками и качеством проекта. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-Пб | 10                     | 2                                                                       |                    | 2                  |     | 6  | О                                                                                     |
| Тема 10                  | Контроль и регулирование проекта. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).                                                                 | 12                     | 2                                                                       |                    | 4                  |     | 6  | О, Т                                                                                  |
| Промежуточная аттестация |                                                                                                                                                                                                 |                        |                                                                         |                    |                    |     |    | зачёт                                                                                 |
| Всего:                   |                                                                                                                                                                                                 | 108                    | 20                                                                      |                    | 34                 |     | 54 | 3 ЗЕ                                                                                  |

*Заочная форма обучения*

| № п/п            | Наименование тем<br>(разделов)         | Объем дисциплины, час. |                                                                         |                    |                    |     |   | СР | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемос<br>ти,<br>промежудо<br>чной<br>аттестации |
|------------------|----------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----|---|----|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                        | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |                    |                    |     |   |    |                                                                                       |
|                  |                                        |                        | Л/ЭО,<br>ДОТ*                                                           | ЛР/<br>ЭО,<br>ДОТ* | ПЗ/<br>ЭО,<br>ДОТ* | КСР |   |    |                                                                                       |
| 5 курс, Сессия F |                                        |                        |                                                                         |                    |                    |     |   |    |                                                                                       |
| Тема 1           | Основные понятия управления проектами. | 11                     | 2                                                                       |                    |                    |     | 9 | Р  |                                                                                       |
| Тема 2           | Международные                          | 11                     | 2                                                                       |                    |                    |     | 9 | Р  |                                                                                       |

| № п/п  | Наименование тем<br>(разделов)                                                                                                                                                                                                 | Объем дисциплины, час. |                                                                         |                    |                    |     | СР | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо-<br>сти,<br>промежуто-<br>чной<br>аттестации |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|        |                                                                                                                                                                                                                                | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |                    |                    |     |    |                                                                                         |
|        |                                                                                                                                                                                                                                |                        | Л/ЭО,<br>ДОТ*                                                           | ЛР/<br>ЭО,<br>ДОТ* | ПЗ/<br>ЭО,<br>ДОТ* | КСР |    |                                                                                         |
|        | стандарты и сертификация в области управления проектами.                                                                                                                                                                       |                        |                                                                         |                    |                    |     |    |                                                                                         |
| 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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе).<br>Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6                  | 10                     |                                                                         |                    | 1                  |     | 9  | Р                                                                                       |
| Тема 6 | Модели и методы управления проектами. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). | 10                     |                                                                         |                    | 1                  |     | 9  | Р, СЗ                                                                                   |
| Тема 7 | Организация исполнения проекта и управление сроками проекта. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).                                             | 10                     |                                                                         |                    | 1                  |     | 9  | Р, СЗ                                                                                   |
| Тема 8 | Управление стоимостью и бюджетирование                                                                                                                                                                                         | 11                     |                                                                         |                    | 2                  |     | 9  | Р, СЗ                                                                                   |

| № п/п                    | Наименование тем<br>(разделов)                                                                                                                                                                  | Объем дисциплины, час. |                                                                         |                    |                    |        | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо-<br>сти,<br>промежуто-<br>чной<br>аттестации |                           |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
|                          |                                                                                                                                                                                                 | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |                    |                    |        |                                                                                         | СР                        |
|                          |                                                                                                                                                                                                 |                        | Л/ЭО,<br>ДОТ*                                                           | ЛР/<br>ЭО,<br>ДОТ* | ПЗ/<br>ЭО,<br>ДОТ* | КСР    |                                                                                         |                           |
|                          | проекта.                                                                                                                                                                                        |                        |                                                                         |                    |                    |        |                                                                                         |                           |
| Тема 9                   | Управление рисками и качеством проекта. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-Пб | 10                     |                                                                         |                    | 1                  |        | 9                                                                                       | Р                         |
| Тема 10                  | Контроль и регулирование проекта. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).                                                                 | 11                     | 2                                                                       |                    |                    |        | 9                                                                                       | Р, Т                      |
| Промежуточная аттестация |                                                                                                                                                                                                 |                        |                                                                         |                    |                    | 4 (3з) |                                                                                         | Зачёт, контрольная работа |
| Всего:                   |                                                                                                                                                                                                 | 108                    | 6                                                                       |                    | 8                  | 4      | 90                                                                                      | 3 ЗЕ                      |

*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. Основные положения правительства РФ № 1050.

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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6**

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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6

### **Тема 6. Модели и методы управления проектами. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы).**

Объект проектного управления. Сетевая модель и её структура. Метод критического пути. Метод CPM. 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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы).

**Тема 7. Организация исполнения проекта и управление сроками проекта. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).**

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. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).

**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. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ).**

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. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).**

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. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.ОД.22 «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. Основные положения постановления правительства РФ № 1050.                                                                                                           | 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 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. | О           | Р             |
| 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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6 | 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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). | Объект проектного управления. Сетевая модель и её структура. Метод критического пути. Метод CPM. Метод PERT. Метод анализа затрат PERT/COST. Модель точки безубыточности.                                                                                                                                                  | O, C3 | P, C3 |
| 7  | Организация исполнения проекта и управление сроками проекта. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).                                             | 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          | O, C3 | P, C3 |
| 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. | O, C3 | P, C3 |
| 9  | Управление рисками и качеством проекта. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ).<br>Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-Пб                             | 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.                                                        | O     | P     |
| 10 | Контроль и регулирование проекта. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).                                                                                                | 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 организаций.                           | O, T  | P, T  |

#### 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.ОД.22 «Управление проектами» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| № п/п                | Наименование тем (разделов)                                                                                                                                                                                                    | Методы текущего контроля успеваемости  |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>Очная форма</b>   |                                                                                                                                                                                                                                |                                        |
| Тема 1               | Основные понятия управления проектами. Основные положения Постановления Правительства РФ № 1050.                                                                                                                               | 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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6                     | Устный опрос                           |
| Тема 6               | Модели и методы управления проектами. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). | Устный опрос, ситуационная задача      |
| Тема 7               | Организация исполнения проекта и управление сроками проекта. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).                                             | Устный опрос                           |
| Тема 8               | Управление стоимостью и бюджетирование проекта.                                                                                                                                                                                | Устный опрос, ситуационная задача      |
| Тема 9               | Управление рисками и качеством проекта. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-П6                                | Устный опрос                           |
| Тема 10              | Контроль и регулирование проекта. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).                                                                                                | Устный опрос, итоговое тестирование    |
| <b>Заочная форма</b> |                                                                                                                                                                                                                                |                                        |
| Тема 1               | Основные понятия управления проектами. Основные положения Постановления Правительства РФ № 1050.                                                                                                                               | 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. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6                     | Проверка реферата                      |

|         |                                                                                                                                                                                                                                |                                          |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Тема 6  | Модели и методы управления проектами. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). | Проверка реферата, ситуационная задача   |
| Тема 7  | Организация исполнения проекта и управление сроками проекта. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).                                             | Проверка реферата, ситуационная задача   |
| Тема 8  | Управление стоимостью и бюджетирование проекта.                                                                                                                                                                                | Проверка реферата, ситуационная задача   |
| Тема 9  | Управление рисками и качеством проекта. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-Пб                                | Проверка реферата                        |
| Тема 10 | Контроль и регулирование проекта. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).                                                                                                | Проверка реферата, итоговое тестирование |

#### **4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):**

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в форме устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3. Обучающиеся по заочной форме выполняют контрольную работу.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена 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.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

##### **Типовые оценочные материалы по теме 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.
11. Основные положения Постановления Правительства РФ № 1050.

###### **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.

## **Типовые оценочные материалы по теме 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.

## **Типовые оценочные материалы по теме 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.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 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.

**Типовые оценочные материалы по теме 5. Планирование проекта и его целей. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6**

#### **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.
11. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6

#### **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.

**Типовые оценочные материалы по теме 6. Модели и методы управления проектами. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы).**

#### **Вопросы устного опроса**

1. Объект проектного управления.
2. Сетевая модель и её структура.
3. Метод критического пути.
4. Метод CPM.
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.
9. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ и по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы).

#### **Темы рефератов**

1. Объект проектного управления.
2. Сетевая модель и её структура.
3. Метод критического пути.
4. Метод CPM.
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.

**Типовые оценочные материалы по теме 7. Организация исполнения проекта и управление сроками проекта. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).**

#### **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.

13. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ).

#### **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.

### **Типовые оценочные материалы по теме 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        |

**Типовые оценочные материалы по теме 9. Управление рисками и качеством проекта. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ).**

### **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.
10. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-Пб

### **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.

### **Типовые оценочные материалы по теме 10. Контроль и регулирование проекта. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).**

#### **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.
10. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы).

#### **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.

**Типовые оценочные материалы по итоговому тестированию.**

| № | 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;<br>б) определены, согласованы с заказчиком и документированы ключевые данные по продукту проекта, а именно: 1) назначение, свойства и характеристики продукта;<br>2) критерии и методы приемки продукта проекта и его составных частей;<br>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;                                                                                                                                                                                                                                                |
|   |                                                                                                  | Г | б) определены, согласованы с заказчиком и документированы ключевые данные по продукту проекта.<br>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 четких 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                                    | А | время, ресурсы, качество                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|    |                                                                                    | Б | содержание, стоимость, время                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|    |                                                                                    | В | ресурсы, качество, содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |                                                                                                                                                               |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | проекта.                                                                                                                                                      | Г | у проектов нет ограничений                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 11 | К постоянным органам проектной деятельности по Постановлению Правительства РФ № 1050 относятся:                                                               | А | Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам, федеральный проектный офис, ведомственные координационные органы, проектные офисы федеральных органов исполнительной власти (ведомственные проектные офисы).                                               |
|    |                                                                                                                                                               | Б | Общественно-деловые советы, экспертные группы, центр компетенций проектного управления                                                                                                                                                                                                                               |
|    |                                                                                                                                                               | В | Таких органов не существует, они создаются под каждый конкретный приоритетный проект                                                                                                                                                                                                                                 |
|    |                                                                                                                                                               | Г | Кураторы, проектные комитеты, функциональные заказчики проектов (программ), старшие должностные лица проектов (программ), руководители проектов (программ), администраторы проектов (программ), руководители рабочих органов проектов (программ), рабочие органы проектов (программ), участники проекта (программы). |
| 12 | К временным органам управления проектной деятельности, формируемых в целях реализации проектов (программ) по Постановлению Правительства РФ № 1050 относятся: | А | Кураторы, проектные комитеты, функциональные заказчики проектов (программ), старшие должностные лица проектов (программ), руководители проектов (программ), администраторы проектов (программ), руководители рабочих органов проектов (программ), рабочие органы проектов (программ), участники проекта (программы). |
|    |                                                                                                                                                               | Б | Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам, федеральный проектный офис, ведомственные координационные органы, проектные офисы федеральных органов исполнительной власти (ведомственные проектные офисы).                                               |
|    |                                                                                                                                                               | В | Общественно-деловые советы, экспертные группы, центр компетенций проектного управления                                                                                                                                                                                                                               |
|    |                                                                                                                                                               | Г | Таких органов не существует, они создаются под каждый конкретный приоритетный проект                                                                                                                                                                                                                                 |
| 13 | К обеспечивающим и вспомогательным органам управления проектной деятельности по Постановлению Правительства РФ № 1050 относятся:                              | А | Общественно-деловые советы, экспертные группы, центр компетенций проектного управления                                                                                                                                                                                                                               |
|    |                                                                                                                                                               | Б | Таких органов не существует, они создаются под каждый конкретный приоритетный проект                                                                                                                                                                                                                                 |
|    |                                                                                                                                                               | В | Кураторы, проектные комитеты, функциональные заказчики проектов (программ), старшие должностные лица проектов (программ), руководители проектов (программ), администраторы проектов (программ), руководители рабочих органов проектов (программ), рабочие органы проектов (программ), участники проекта (программы). |
|    |                                                                                                                                                               | Г | Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам, федеральный проектный офис, ведомственные координационные органы, проектные офисы федеральных органов исполнительной власти (ведомственные проектные офисы).                                               |
| 14 | Что включается в сводный план приоритетного проекта                                                                                                           | А | Планы приоритетного проекта (программы) по контрольным точкам; согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта (программы); финансового обеспечения приоритетного проекта (программы); управления приоритетным проектом (программой).                                                                   |

|    |                                                                                                                       |   |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | (программы) согласно Постановлению правительства РФ № 1050?                                                           | Б | Планы по управлению рисками и возможностями, рассмотрению проблемных вопросов и управлению изменениями, организации взаимодействия и отчетности, управлению результатами и выгодами, закупкам и поставкам и иные.                                            |
|    |                                                                                                                       | В | Определяется в каждом конкретном случае Президиумом Совета.                                                                                                                                                                                                  |
|    |                                                                                                                       | Г | Такого плана не существует, разрабатывается только рабочий план.                                                                                                                                                                                             |
| 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 должно содержать предложение по приоритетному проекту (программе) согласно постановлению правительства РФ № 1050? | А | идею приоритетного проекта (программы), описание проблем, цели, конкретные результаты и показатели, базовые подходы к способам, этапам и формам их достижения, обоснования оценки сроков, бюджета, риски и иные сведения о приоритетном проекте (программе). |
|    |                                                                                                                       | Б | идею приоритетного проекта (программы), описание проблем, цели, конкретные результаты и показатели, базовые подходы к способам, этапам и формам их достижения, обоснования оценки сроков, бюджета, риски                                                     |
|    |                                                                                                                       | В | идею приоритетного проекта (программы), описание проблем, цели, конкретные результаты и показатели                                                                                                                                                           |
|    |                                                                                                                       | Г | обоснование актуальности реализации цели проекта                                                                                                                                                                                                             |
| 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.

### Типовые задания 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.
31. Нормативная база управления проектами, принятая Правительством РФ.
32. Нормативная база управления проектами, принятая в Волгоградской области.
33. Нормативная база управления проектами в регионах РФ.

### Шкала оценивания

#### Устный опрос

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

#### 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.

При оценивании результатов используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки.                                                                                              |

|           |                                                                                                                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                                                                |
| менее 60% | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |

### **Проверка реферата, контрольной работы**

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% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

### **Ситуационная задача**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при участии в обсуждении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при участии в обсуждении ситуационной задачи является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками управления проектами различными субъектами хозяйственной деятельности; их правового регулирования управления проектами и аналитической работы с показателями, характеризующими результативность и эффективность проектов, практикой планирования, оценки и принятия обоснованных управленческих решений при управлении проектами.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной                            |

|           |                                                                                                                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | сфере.                                                                                                                                                                  |
| менее 60% | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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-23.2.1.1                    | Способность к изучению особенностей управления проектами различными субъектами хозяйственной деятельности; их правового регулирования управления проектами и аналитической работы с показателями, характеризующими результативность и эффективность проектов, практикой планирования, оценки и принятия обоснованных управленческих решений при управлении проектами. |

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания<br><i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>                                                                                                                                                                                                                                                                         | Критерий оценивания<br><i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i> |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-23.2.1.1               | Знание основных теоретических положений:<br>Нормативная база управления проектами.<br>Основные субъекта управления проектами.<br>Этапы управления проектами. Методики управления проектами.<br>Ограничения управления проектами. Специфика управления проектами органов государственной власти РФ. Специфика управления проектами власти субъектов РФ.<br>Специфика управления проектами органов местного | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме                                                                 |

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания<br><i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>                                                                                                                                                                                                       | Критерий оценивания<br><i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i> |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | самоуправления. Специфика управления проектами государственных и муниципальных предприятий и учреждений. Специфика управления проектами политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.                                                                                                       |                                                                                                                                      |
|                           | Анализ «дорожных карт» управления проектами. Анализ опыта «лучших практик» управления проектами различных субъектов проектной деятельности.                                                                                                                                                                                             | Умение применять знания на практике в полной мере                                                                                    |
|                           | Формирование проекта конкретного субъекта (власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций) и его корректировка при моделировании изменяющихся социально-экономических условий | Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере                                                               |

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Вопросы к зачету

34. Понятие проекта. Свойства проекта. Отличие проекта от операционной деятельности. Типы проектов.
35. Понятие управление проектом. Тройное ограничение проекта. Окружение проекта. Документирование.
36. Международные стандарты: ISO.
37. Международный стандарт Международной Ассоциации Управления Проектами.
38. Стандарт Института Управления Проектами.
39. Британский стандарт BS.
40. Немецкий стандарт DIN.
41. Российский стандарт ГОСТ.
42. Требования к квалификации менеджеров и специалистов по управлению проектами.

43. Сертификационная программа Института Управления проектами.
44. Понятие жизненного цикла проекта. Последовательность фаз проекта.
45. Участники проекта и их взаимодействие между собой.
46. Влияние организации на проект. Отличия проектной организации от функциональной и матричной.
47. Корпоративная культура. Офис управления проектами.
48. Характеристика и группировка процессов управления проектами.
49. Инициация проекта.
50. Маркетинг проекта. Управление интеграцией проекта. Устав проекта.
51. Сущность планирования проектов. Уровни планирования проекта.
52. Иерархическая структура работ. Матрица ответственности. Декомпозиция.
53. Объект проектного управления.
54. Сетевая модель и её структура.
55. Метод критического пути.
56. Метод CPM.
57. Метод PERT.
58. Метод анализа затрат PERT/COST.
59. Модель точки безубыточности.
60. Управление сроками проекта.
61. Бюджет расходов. Центры ответственности при исполнении бюджетов.
62. Инструменты и методы разработки расходов бюджета: суммирование стоимости, оценка резервов, параметрическая оценка, согласование объемов финансирования.
63. 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.
64. Управление рисками проекта.
65. Управление качеством проекта.
66. Сигналы исполнения проекта. Метод освоенного объема. Отклонения по сроку и стоимости. Управление по отклонениям. Корректирующее воздействие. Предупреждающее воздействие. Документирование.
67. Отчетность о ходе выполнения проекта. Лист согласования. Лист разногласий. Приказ о закрытии проекта.
68. Специфика проектной деятельности органов власти субъектов РФ.
69. Специфика проектной деятельности органов местного самоуправления.
70. Специфика проектной деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений.
71. Специфика проектной деятельности политических партий, общественно-политических и некоммерческих организаций.
72. Специфика проектной деятельности коммерческих организаций.
73. Основные положения Постановления Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»
74. Основные положения методических рекомендаций по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6
75. Основные положения методических рекомендаций по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ. Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20 октября 2016 г. № 7951п-П6
76. Основные положения методических рекомендаций по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 18.11.2016 № 8695п-П6

77. Основные положения методических рекомендаций по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ). Утверждена Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 N 1078п-П6
78. Основные положения методических рекомендаций по завершению приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 № 1077п-П6
79. Основные положения методических рекомендаций по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-П6

### **Шкала оценивания**

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

#### **4.4. Методические материалы**

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, 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

### 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 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 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 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 проверке 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, понятые 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.

### Методические рекомендации по написанию рефератов, контрольной работы

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.

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

### **6.1. Основная литература.**

1. Первушин В.А. Практика управления инновационными проектами: [учеб. пособие]. - М.: Дело, 2014. - 205 с
2. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник Гос. ун-т упр. (ГУУ) / под ред. М. Л. Разу. М., КноРус - 754, [1] с.

### **6.2. Дополнительная литература**

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

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. Е. М. Роговой. М., Юрайт —383 с. — (Бакалавр. Академический курс). (<http://www.biblio-online.ru/viewer/B9AFAB49-767B-41AE-8FF5-2337F967AA89>)

### **6.4. Нормативные правовые документы.**

1. Конституция Российской Федерации. — М.: Б.и., 1993.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации
3. Налоговый кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ. Ч. 1.
4. Налоговый кодекс РФ от 05.08.2000 № 117-ФЗ. Ч. 2.
5. ГОСТ Р 54869 - 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации – docs.cntd.ru
6. ГОСТ Р 54870 - 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации – docs.cntd.ru
7. ГОСТ Р 54871 -2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой» // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации – docs.cntd.ru
8. 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")
9. Методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6  
Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ. Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20 октября 2016 г. № 7951п-П6

10. Методические рекомендации по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 18.11.2016 № 8695п-П6

11. Методические рекомендации по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ). Утверждена Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 N 1078п-П6

12. Методические рекомендации по завершению приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 № 1077п-П6

13. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-П6

### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. Официальный сайт Электронная библиотека учебного центра "Бизнес-класс" - <http://www.classs.ru/library/>

2. Официальный сайт Экономическая библиотека онлайн - <http://www.elobook.com/>

3. Официальный сайт Электронная библиотека по бизнесу, финансам, экономике и смежным темам - <http://www.finbook.biz/>

4. Официальный сайт Корпоративный менеджмент: <http://www.cfin.ru>

5. СПС «Консультант Плюс»

6. СПС «Гарант»

7. Официальный сайт Московского отделения PMI – [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)

### **6.6. Иные источники**

Рекомендуется использовать опцию Поисковые запросы в электронной библиотеке e-library (необходима предварительная бесплатная регистрация). В верхней строке «Что искать» указать ключевые слова, которые Вас интересуют.

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения лекционных занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;

- учебные аудитории для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

- компьютерные классы, для проведения занятий практического типа и самостоятельной работы оснащенные современными компьютерами с выходом в Интернет. (компьютеры, принтеры, проекторы, экраны, аудиторные доски, компьютерные кресла, компьютерные столы, стулья, письменные столы, сеть Интернет, доступ к электронно-библиотечным системам и к электронной информационно-образовательной среде института).

- учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций (письменные столы, стулья, аудиторная доска).

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами.

В качестве программного обеспечения учебного процесса используются:

– Операционные системы семейства Windows (98, XP, Vista, 7, 8);

- Набор стандартных программ Windows (Paint, Calculator, Internet Explorer, Excel);
- Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»);
- Электронный учебно-методический комплекс для студентов;
- Ресурсы сети Интернет;
- Электронный каталог библиотеки.

Для проведения занятий используются мультимедийные компьютерные презентации, подготовленные преподавателем, по ряду тем занятия.

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