

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кулинченко Виктор Васильевич  
Должность: Директор  
Дата подписания: 29.03.2023 10:12:01  
Уникальный программный ключ:  
735d42842dd216f40de62a96e22a5064769e33a8

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

КубИСЭП (филиал)  
ОУП ВО «АТиСО»

2020

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

КубИСЭП (филиал)  
ОУП ВО «АТиСО»

2020

**Кубанский институт социэкономки и права  
(филиал) Образовательного учреждения профсоюзов  
высшего образования  
«Академия труда и социальных отношений»**



**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор КубИСЭП (филиала)  
ОУП ВО «АТиСО»  
*В.В.Кулинченко*  
10 июня 2020 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В  
ГОСУДАРСТВЕННОМ И  
МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ**

**Направление подготовки**

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность/профиль подготовки**

Государственное и муниципальное управление

**Степень/квалификация выпускника**

бакалавр

**Форма обучения**

очная, заочная

**ФГОС ВО**

№ 1567 от 10.12.2014 г.

**Год набора – 2020**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

КубИСЭП (филиал)  
ОУП ВО «АТиСО»

2020

*Одобрено на заседании кафедры экономики и управления КубИСЭП  
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»  
(протокол № 8 от 24 апреля 2020 г.)*

*Рекомендовано на заседании учебно-методического совета КубИСЭП  
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»  
(протокол № 4 от 11 мая 2020 г.)*

*Утверждено решением Ученого совета ОУП ВО «АТиСО»  
(протокол № 9 от 10 июня 2020 г.)*

Согласовано:

*Зам. директора по УиВР КубИСЭП  
(филиал) ОУП ВО «АТиСО»*



/И.Г.Жукова

*Начальник УМО КубИСЭП  
(филиал) ОУП ВО «АТиСО»*



/Н.А.Шевчук

*Заведующая библиотекой КубИСЭП  
(филиал) ОУП ВО «АТиСО»*



/Н.Б.Гришко

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Место дисциплины в структуре ОПОП ВО</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий</b>	<b>8</b>
4.1	<i>Структура дисциплины</i>	8
4.2	<i>Содержание дисциплины</i>	9
4.3	<i>План практических занятий</i>	10
4.4	<i>Лабораторные занятия</i>	31
<b>5</b>	<b>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине</b>	<b>31</b>
5.1	<i>Рекомендуемая литература</i>	31
5.2	<i>Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к части 1</i>	33
5.3	<i>Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к части 2</i>	34
5.4	<i>Основные термины и понятия</i>	36
<b>6</b>	<b>Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</b>	<b>43</b>
<b>7</b>	<b>Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины</b>	<b>43</b>
7.1	<i>Основная литература</i>	43
7.2	<i>Дополнительная литература</i>	44
7.3	<i>Нормативные правовые акты, материалы судебной практики</i>	45
7.4	<i>Периодические издания</i>	46
<b>8</b>	<b>Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины</b>	<b>49</b>
<b>9</b>	<b>Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины</b>	<b>49</b>
9.1	<i>Методические указания по изучению дисциплины и организации самостоятельной работы студента</i>	49
9.2	<i>Методические указания по подготовке к практическим занятиям</i>	51
9.3	<i>Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям</i>	55
9.4	<i>Методические указания по выполнению и оформлению контрольных работ</i>	55
9.5	<i>Методические указания по выполнению и оформлению курсовых работ</i>	55
9.6	<i>Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации</i>	59
<b>10</b>	<b>Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</b>	<b>59</b>

<b>11</b>	<b>Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине</b>	<b>60</b>
<b>12</b>	<b>Образовательные технологии</b>	<b>61</b>
	<i>Приложение № 1 к разделу № 6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</i>	<b>62</b>
6.1.	<i>Перечень компетенций с указанием этапов их формирования</i>	<b>62</b>
6.2	<i>Описание показателей, критериев оценивания компетенций, шкал оценивания</i>	<b>62</b>
6.3	<i>Типовые ситуационные задачи для проведения промежуточной аттестации по дисциплине</i>	<b>66</b>
6.3.1	Типовые контрольные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине	<b>66</b>
	<i>вопросы к зачету</i>	<b>67</b>
	<i>вопросы к экзамену</i>	<b>70</b>
6.3.2	Типовые ситуационные задачи для проведения текущей аттестации по дисциплине	<b>72</b>
6.3.3	Тестовые задания для текущей аттестации по дисциплине	<b>74</b>
6.3.4	Тематика курсовых работ	<b>80</b>
6.3.5	Тематика контрольных работ	<b>81</b>
6.4	<b>Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций</b>	<b>81</b>

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Качественное образование предполагает комплексное усвоение знаний и навыков в области управления проектами, а также умений ориентироваться в управлении организацией в настоящий период времени.

Система управления проектами является одним из важнейших компонентов всей системы управления организацией и, следовательно, неотъемлемой частью повседневной деятельности руководителей разного уровня. Применение формализованных методов управления проектами позволяет более обоснованно определять цели инвестиций и оптимально планировать инвестиционную деятельность, более полно учитывать проектные риски, оптимизировать использование имеющихся ресурсов и избегать конфликтных ситуаций, контролировать исполнение составленного плана, анализировать фактические показатели и вносить своевременную коррекцию в ход работ, накапливать, анализировать и использовать в дальнейшем опыт реализованных проектов. Это обстоятельство обуславливает настоятельную необходимость изучения слушателями курса «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении».

**Цель дисциплины** «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении» - вооружить студентов системным знанием об основах и содержании проектного управления и сформировать личностную готовность будущих менеджеров реализовывать полученное знание в практической деятельности.

**Основными задачами** дисциплины являются:

- усвоение рыночного подхода в системе экономики планирования реализации проектов;
- изучение методологии анализа и синтеза решений при формировании эффективных управленческих решений;
- изучение методических основ управления рисками проектов;
- развитие навыков по технологии проектирования эффективных решений многопроектного управления.

*Освоение дисциплины направлено на формирование:*

### **общекультурных компетенций**

- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)

### **общепрофессиональных компетенций**

- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)

### **профессиональных компетенций**

- способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-4)
- способностью разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ (ПК-12)
- способностью использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий (ПК-13)

*В результате освоения компетенции ОК-3 студент должен:*

- знать:** этапы разработки и осуществления, а также структуру построения проекта.
- уметь:** рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели, характеризующие проект.

**владеть:** современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро-, мезо- и макроуровне.

*В результате освоения компетенции ОПК-2 студент должен:*

**знать:**

- теорию и методологию разработки управленческих решений;
- классификацию управленческих решений;
- методы оценки эффективности управленческих решений.

**уметь:**

- оценивать экономическую и социальную эффективность управленческих решений;
- выбирать альтернативы управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

**владеть:**

- навыками разработки управленческих решений в условиях неполной и не вполне достоверной информации;
- практическими навыками расчета нормативной системы показателей;
- методами оценки степени рискованности управленческих решений.

*В результате освоения компетенции ПК-4 студент должен:*

**знать:** типы организационных структур, применяемых в проектах, их основные параметры и принципы проектирования при различных условиях инвестирования и финансирования.

**уметь:**

- использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований;
- проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования.

**владеть:** навыками проведения оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования.

*В результате освоения компетенции ПК-12 студент должен:*

**знать:**

- правовые и организационные основы функционирования государственной власти;
- особенности разработки социально-экономических проектов.

**уметь:**

- анализировать процесс функционирования органов и учреждений государственной власти;
- оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.

**владеть:** навыками разработки социально-экономических проектов (программ развития)

*В результате освоения компетенции ПК-17 студент должен:*

**знать:** современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами.

**уметь:** использовать современные методы управления проектом.

**владеть:** навыками использования современных методов управления проектом, направленных на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

В соответствии с ФГОС ВО дисциплина «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении» относится к вариативной части цикла Б1 ОПОП ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление».

К моменту изучения данной дисциплины студент должен:

- знать основные экономические категории, относящиеся к сфере государственного и муниципального управления;
- уметь анализировать систему управления, исследовать инновационные проекты;
- владеть навыками расчета и прогнозирования эффективности инновационных проектов.

Указанные связи и содержание дисциплины «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении» дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает соответствующий теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения и будущей деятельности бакалавра.

*Перечень дисциплин, знание которых необходимо для изучения данной дисциплины:*

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: Информационные технологии в профессиональной деятельности, Экономическая теория, Финансы, Экономический анализ, Общая теория рисков, Система государственного и муниципального управления, Прогнозирование и планирование в системе государственного и муниципального управления, Правовое регулирование экономической деятельности, Государственные и муниципальные финансы, Инвестиционный менеджмент, Инновационное развитие в региональной экономике, Управление изменениями в системе государственного и муниципального управления.

*Перечень дисциплин, для изучения которых необходимы знания данной дисциплины:*

Дисциплина «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении» является предшествующей для таких дисциплин как: Стратегический менеджмент в развитии территорий, Государственно-частное партнерство, Управление государственными и муниципальными закупками, Управление рисками в системе государственного и муниципального управления, Государственная антикризисная политика, Управление наукой и инновациями, Экономика и управление муниципальным образованием.

**3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Объем дисциплины	Всего часов	
	Для ОФО	Для ЗФО
<i>Общая трудоемкость дисциплины (зачетных един/часов)</i>	7/252 <i>в том числе</i> ч.1 - 2/72, ч.2 - 5/180	7/252 <i>в том числе</i> ч.1 - 2/72, ч.2 - 5/180
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)</b>		
Аудиторная работа (всего)	84 <i>в том числе</i> ч.1 – 24, ч.2 - 60	28 <i>в том числе</i> ч.1 – 8, ч.2 - 20
В ТОМ ЧИСЛЕ:		
<i>Лекции</i>	38 <i>в том числе</i> ч.1 – 10, ч.2 – 28	10 <i>в том числе</i> ч.1 – 2, ч.2 – 8
<i>Практические занятия</i>	46 <i>в том числе</i> ч.1 – 14, ч.2 - 32	18 <i>в том числе</i> ч.1 – 6, ч.2 - 12
<i>Самостоятельная работа обучающегося (всего)</i>	132 <i>в том числе</i> ч.1 – 48, ч.2 – 84	211 <i>в том числе</i> ч.1 – 69, ч.2 – 151
<b>Контроль</b>	ч.2 - 36	ч.1 – 4, ч.2 – 9
<b>Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)</b>	ч.1 – зачет, ч.2 - Экзамен, курсовая работа	

**4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**4.1. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Общая трудоемкость дисциплины**

- 252 часа - в том числе ч.1 – 72 час., ч.2 – 180 час. (очная форма обучения)  
 5 - зачетные единицы, в том числе ч.1 – 2 зе, ч.2 – 5 зе  
 зачет - форма промежуточной аттестации ч.1  
 курсовая работа - форма промежуточной аттестации ч.2  
 экзамен - форма промежуточной аттестации ч.2

№ п/п	Наименование разделов/тем	Аудиторный фонд (в час.)							Сам. раб. (час)	Компетенции
		Всего	В том числе в интер. форме	Лекц	В том числе лек в интер. форме	Лаб	Практ.	В том числе прак.в интер. форме		
<b>ЧАСТЬ 1 Теоретические аспекты проектов в системе государственного и муниципального управления</b>										
1.1	Развитие науки и практики управления проектами в истории государственного и муниципального управления	6	2	2	-	-	4	2	16	ОК-3 ОПК-2 ПК-4 ПК-12 ПК-13
1.2	Анализ основных характеристик проекта	10	2	4	-	-	6	2	16	
1.3	Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап	8	2	4	-	-	4	2	16	
<b>ВСЕГО ч.1</b>		<b>24</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>48</b>	

ЧАСТЬ 2 Стадии проектов в государственном и муниципальном управлении										ОК-3
2.1	Планирование управления проектами	22	4	10	-	-	12	4	28	ОПК-2
2.2	Управление реализацией проекта	20	4	10	-	-	10	4	28	ПК-4
2.3	Социально-психологические аспекты управления проектами	18	4	8	-	-	10	4	28	ПК-12 ПК-13
<b>ВСЕГО ч.2</b>		<b>60</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>12</b>	<b>84</b>	
<b>ИТОГО</b>		<b>84</b>	<b>18</b>	<b>38</b>			<b>46</b>	<b>18</b>	<b>132</b>	

**Общая трудоемкость дисциплины**

252 часа - в том числе ч.1 – 72 час., ч.2 – 180 час. (заочная форма обучения)

5 - зачетные единицы, в том числе ч.1 – 2 зе, ч.2 – 5 зе

зачет - форма промежуточной аттестации ч.1

курсовая работа - форма промежуточной аттестации ч.2

экзамен - форма промежуточной аттестации ч.2

№ п/п	Наименование разделов/тем	Аудиторный фонд (в час.)							Сам. раб. (час)	Компетенции
		Всего	В том числе в интер. форме	Лекц	В том числе лек в интер. форме	Лаб	Практ.	В том числе прак.в интер. форме		
<b>ЧАСТЬ 1 Теоретические аспекты проектов в системе государственного и муниципального управления</b>										ОК-3 ОПК-2 ПК-4 ПК-12 ПК-13
1.1	Развитие науки и практики управления проектами в истории государственного и муниципального управления	2.5	0.5	0.5	-	-	2	0.5	20	
1.2	Анализ основных характеристик проекта	2.5	0.5	0.5	-	-	2	0.5	20	
1.3	Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап	3	1	1	-	-	2	1	20	
<b>ВСЕГО ч.1</b>		<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>60</b>	
<b>ЧАСТЬ 2 Стадии проектов в государственном и муниципальном управлении</b>										ОК-3 ОПК-2 ПК-4 ПК-12 ПК-13
2.1	Планирование управления проектами	8	2	4	-	-	4	2	51	
2.2	Управление реализацией проекта	6	2	2	-	-	4	2	50	
2.3	Социально-психологические аспекты управления проектами	6	2	2	-	-	4	2	50	
<b>ВСЕГО ч.2</b>		<b>20</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>151</b>	
<b>ИТОГО</b>		<b>28</b>	<b>8</b>	<b>10</b>			<b>18</b>	<b>8</b>	<b>211</b>	

**4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ****ЧАСТЬ 1****ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТОВ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ****Тема 1.1. Развитие науки и практики управления проектами в истории государственного и муниципального управления**

Понятие «проект», «управление проектами». Исторические предпосылки и условия появления науки и практики управления проектами. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности. Сущность и преимущества проектного управления. Методологические аспекты управления проектной деятельностью.

**Тема 1.2. Анализ основных характеристик проекта.**

Классификация типов проектов. Жизненный цикл проекта. Структуризация проекта. Внешняя среда проекта. Участники проекта. Требования предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.

**Тема 1.3. Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап**

Организация работ на стадии разработки проекта. Появление бизнес-идеи. Использование методов анализа и прогнозирования в ходе разработки проекта. Формирование концепции проекта. Исследование инвестиционных возможностей и формирование инвестиционной стратегии, обоснование инвестиций, предварительный план проекта. Проектный анализ. Разработка бизнес-плана проекта

**ЧАСТЬ 2****СТАДИИ ПРОЕКТОВ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ****Тема 2.1. Планирование управления проектами.**

Цели, назначение и виды планов. Сетевое планирование. Календарное планирование. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации

**Тема 2.2. Управление реализацией проекта.**

Проектные структуры управления: понятие «проектная структура управления». Виды проектных структур управления. Контроль и регулирование при реализации проекта. Управление изменениями. Обеспечение качества проекта. Управление завершением проекта. Технологии и методы управления проектами.

**Тема 2.3. Социально-психологические аспекты управления проектами.**

Социально-психологические аспекты формирования проектной группы. Формирование и развитие проектной группы. Основы эффективного общения в проектной группе. Обратная связь в управлении деловыми отношениями. Организация совещаний.

**4.3. ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ****Практическое занятие № 1**

**по теме 1.1. Развитие науки и практики управления проектами в истории государственного и муниципального управления**  
*проводится в интерактивной форме (семинар тематического типа)*

**Вопросы для обсуждения**

1. Понятие «проект», «управление проектами», «Промышленная политика в РФ».
2. Субъекты и объект управления проектами.
3. Исторические предпосылки и условия появления науки и практики управления проектами.
4. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности.
5. Сущность и преимущества проектного управления.
6. Методологические аспекты управления проектной деятельностью.
7. Основные признаки проекта.
8. Классификация типов проектов.
9. Жизненный цикл проекта.
10. Структуризация проекта.
11. Внешняя среда проекта.
12. Участники проекта.
13. Требования предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.
14. Оценка финансовых ресурсов проекта.
15. Оценка эффективности проекта.
16. Информационные технологии в управлении проектами.
17. Национальные и федеральные проекты.

18. Приоритетные программы и проекты в РФ.
19. Приоритетные задачи управления развитием отрасли как программой проектов.
20. Содержательное и календарно-сетевое планирование, а также контроль за ходом работ по участию в реализации промышленной политики в курируемой отрасли.

#### **Контрольные вопросы по теме.**

1. Развитие отрасли – это проект, программа или портфель проектов?
2. Что считать проектом?
3. Кто является менеджером проекта/программы?
4. Кто входит в команду управления проектом/программой?
5. Какова степень контроля над содержанием, ходом реализации и участниками проекта/программы?
6. Непроектная деятельность и ее вклад в цели и задачи реализации промышленной политики.
7. Каким может/должно быть соотношение между проектной и неprojektной деятельностью?
8. Развитие отрасли – это программа проектов?
9. Что такое динамичный состав и характер проектных и неprojektных поручений и инициатив?
10. Ограниченный контроль над содержанием и ходом реализации проектов и неprojektных поручений это.....
11. Реализация программы осуществляется:
  - в рамках действующего законодательства и установленных официальных процедур;
  - с учетом государственной политики и проектных инициатив, реализуемых в смежных отраслях промышленности, а также на функциональном и межотраслевом уровне.
12. Необходимость согласования решений и документов со значительным количеством участников.
13. Продолжительный характер проектов (от инициативы до наблюдаемого результата).
14. Необходимость участия в проектной деятельности в качестве:
  - куратора, менеджера или члена команды управления проектом;
  - участника или исполнителя отдельных задач в рамках проектов, реализуемых в других отраслях, структурных подразделениях и министерствах.

#### **Рекомендуемая литература**

##### **Основная литература**

Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106742.html>

Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А.Загеева, Е.С.Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несоленая. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт].

— URL: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116097.html>

Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>

#### Дополнительная литература

Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126337.html>

Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html>

Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97902.html>

Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом : учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101443.html>

Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>

Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86747.html>

Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>

Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимняякова, Г.И.Поподько [и др.]; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск: Сибирский федеральный

университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/84174.html>

Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92447.html>

Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81596.html>

Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>

Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

## Практическое занятие № 2

### по теме 1.2 Анализ основных характеристик проекта проводится в интерактивной форме (деловая игра)

#### Деловая игра «Формирование жизненного цикла проекта».

Каждый проект имеет свой жизненный цикл (промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения). Укрупненно жизненный цикл проекта можно разделить на три основные фазы: предынвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную. В рамках первой фазы производится предынвестиционное исследование и планирование развития проекта, разработка концепции проекта, анализ условий воплощения первоначального замысла, предпроектное обоснование инвестиций и оценка жизнеспособности, выбор и согласование места размещения объекта, разработка проектно-сметной документации и плана проекта. Инвестиционная фаза включает проведение торгов, заключение контрактов на закупки и поставки ресурсов и проведение строительно-монтажных работ.

На этом этапе осуществляется ввод в действие разработанной системы управления проектом, средств коммуникации и связи участников проекта и системы их стимулирования, разрабатываются оперативные планы строительства, графики работы машин и механизмов, выполняются строительно-монтажные работы, проводится мониторинг, контроль и корректировка плана проекта. Завершается инвестиционная фаза пусконаладочными работами, сдачей объекта и демобилизацией ресурсов.

В рамках завершающей фазы осуществляется эксплуатация объекта, замена оборудования, расширение, модернизация и закрытие проекта. На-копленный на этом этапе опыт должен быть использован для внесения изменений в организационную или техническую систему управления проектом. Порядок работы.

1)Работа выполняется методом малых групп на основании сформированной ранее концепции проекта продукции, выполнения работ или предоставления услуги.

2) Разработайте схему этапов жизненного цикла применительно к выбранному проекту.

3) Определите процессы, протекающие на каждом из этапов жизненного цикла проекта, сформулируйте цель каждого этапа, а также установите состав участников проекта по отношению к выполнению этих этапов.

По результатам работы заполните таблицу 1.

Таблица 1 – Жизненный цикл проекта

<b>Фаза</b> <b>Содержание</b>	<b>Инициация</b>	<b>Планирование</b>	<b>Исполнение и контроль</b>	<b>Завершение</b>
Перечень основных работ				
Сложности				

Для идентификации состава работ, осуществляемых на этапах проекта, необходимо учесть требования ГОСТ Р 54869 - 2011 «Проектный менеджмент».

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

Таблица 2 – Участники проекта

<b>Этапы реализации проекта</b>	<b>Участники проекта</b>				
	<i>Заказчик</i>	<i>Спонсор</i>	<i>Инвестор</i>	<i>Подрядчик</i>	<i>.....</i>
Разработка концепции					
Оценка жизнеспособности					
Планирование проекта					
Выбор земельного участка					
Базовое проектирование					
Заключение контрактов					
Поставки					
Строительно-монтажные работы					
Выход из проекта					

По результатам проделанной работы оформите отчет, который должен содержать следующие элементы:

- тему и цель работы;
- заполненные таблицы;
- схему организационно-управленческой структуры проекта;
- вывод.

### **Рекомендуемая литература**

#### **Основная литература**

Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106742.html>

Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А.Загеева, Е.С.Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR

SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несолена. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116097.html>

Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — ISBN 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>

#### Дополнительная литература

Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126337.html>

Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html>

Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97902.html>

Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом : учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101443.html>

Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>

Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86747.html>

Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. —

Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>

Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимняякова, Г.И.Поподько [и др.]; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/84174.html>

Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92447.html>

Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — ISBN 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81596.html>

Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — ISBN 978-5-2227-8397-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>

Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

### Практическое занятие № 3

#### по теме 1.3 Управление процессом подготовки проекта:

##### аналитико-прогностический этап

*проводится в интерактивной форме – в виде освоение метода принятия*

*управленческих решений - «мозговая штурм» по выбору проекта*

##### **Задание «Управление командой проекта»**

*Цель работы:* освоение метода принятия управленческих решений - «мозговая атака» по выбору проекта, овладеть способностью применения метода генерации решений, навыков анализа ситуаций и выбора вариантов принятия решения с помощью методов активизации творчества.

*Общие положения.* А практике возникают ситуации, когда один человек не может принять окончательное решение. Тогда применяют метод «мозгового штурма» (или метод номинальной группы), который полезен в тех случаях, когда необходимо выявить и сопоставить индивидуальные суждения, а затем принять решение. Этот метод был разработан в 1939 г. американским ученым А.Осборном. Методы «мозгового штурма» или «мозговой атаки», основываются на следующем психологическом эффекте. Если взять группу в 5-8 чел., каждому из которых предложить независимо и индивидуально высказать идеи и предложения по решению поставленной изобретательской или рационализаторской задаче, то в сумме

можно получить идей. Если предложить этой группе коллективно высказать идеи, то можно получить их в несколько раз больше. Во время сеанса «мозгового штурма» происходит как бы цепная реакция идей, приводящая к интеллектуальному взрыву. Метод достаточно широко применяется в управленческой практике с целью получения максимального количества оригинальных идей за короткий промежуток времени (30 мин, максимум 40 мин). Причем экспертами являются как генераторы идей – специалисты в этой сфере, так и дилетанты – специалисты в другой сфере. Метод «мозгового штурма» предполагает разделение по времени и исполнителям этапов «мозгового штурма».

Участников разбивают на «генераторов» и «критиков». Генераторы высказывают как можно больше идей, а критики оценивают их идеи. Все высказанные идеи записывают на бумаге или на диктофон.

*Существует ряд требований для проведения мозговой атаки.*

1) участники садятся за общий стол лицом друг к другу и дают какие-либо оценки того, что говорится;

2) запрещаются споры, критика и какие-либо оценки того, что говорится;

3) высказываются любые идеи, вплоть до утопических, бредовых (количество идей важнее их качества);

4) обсуждается, критикуется и оценивается каждая идея по следующим критериям:

- ее соответствие предпосылкам и начальным требованиям;

- возможность ее реализации или отсутствие таковой;

- реализуется сразу или требуется время;

- требует ее реализация лишних затрат или нет;

- применима ли идея в другой сфере деятельности;

5) критические замечания излагаются сжато, лаконично.

*Порядок работы.*

*Постановка проблемы (задачи) перед творческой группой, где должны быть четко сформулированы два момента:*

- что в итоге желательно получить или иметь;

- что мешает получению желаемого.

Разделите группу на две подгруппы – «генераторов» и «критиков».

Выберите в каждой подгруппе руководителя.

Этап молчаливого генерирования (10–15 мин).

Членам группы необходимо дать письменные ответы на поставленную задачу в полной тишине (обязательное условие).

Этап неупорядоченного перечисления идей. Руководитель предлагает участникам по кругу назвать записанные им решения проблемы.

Этап уяснения идей. На этом этапе происходит быстрое рассмотрение зарегистрированного перечня идей. Подготовка каждой группой письменного отчета.

Этап голосования и ранжирования. Все участники должны проранжировать предложенные идеи, оценивая самую важную – максимальным баллом, а наименее важную – минимальным и т.д.

По результатам проделанной работы оформите отчет, содержащий следующие элементы:

- тема и цель работы;

- краткая характеристика поставленной проблемы (задачи);

- четкое и краткое изложение идей (количество их должно быть максимально большим);

- выводы.

### ***Рекомендуемая литература***

#### **Основная литература**

Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный //

IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106742.html>

Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А.Загеева, Е.С.Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несоленая. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116097.html>

Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — ISBN 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>

#### Дополнительная литература

Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126337.html>

Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html>

Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97902.html>

Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом : учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101443.html>

Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>

Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86747.html>

Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>

Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимняякова, Г.И.Поподыко [и др.]; под редакцией Г. И. Поподыко. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/84174.html>

Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92447.html>

Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81596.html>

Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>

Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

#### Практическое занятие № 4

##### теме 2.1. Планирование управления проектами

*проводится в интерактивной форме (кейс-стади, дискуссия)*

*Вопросы, выносимые в рамках дискуссии:*

1. Оценка стоимости и разработка сметы проекта
2. Разработка целей и иерархической структуры работ проекта
3. Использование сетевых графиков в управлении проектами
4. Управление проектом на основе календарных графиков (диаграмм Гантта)
5. Разработка бюджета проекта
6. Анализ загруженности ресурсов проекта
7. Источники и организационные формы финансирования проекта
8. Оценка эффективности инвестиционных проектов

9. Социальная эффективность инвестиционных проектов
10. Маркетинговые исследования в управлении проектами
11. Экологическая экспертиза проекта (на конкретном примере)
12. Технический анализ проекта
13. Институциональный анализ проекта
14. Подготовка и утверждение плана контрольных событий проекта.
15. Взаимосвязь стратегического планирования и проектного управления.

#### **Кейс-стади для рассмотрения на занятиях:**

**Цель работы:** приобрести опыт формирования бюджета проекта.

#### **Общие положения.**

На фазе планирования разрабатывается бюджет проекта, целями которого являются: привязка доходов и расходов к конкретным календарным срокам, определение величины финансовых резервов в проекте, определение источников финансирования. Бюджет проекта формируется из двух составляющих:

- сметы поступлений;
- сметы затрат, определяющей стоимость проекта.

Смета затрат складывается из операционного бюджета – совокупности затрат на ресурсы, обеспечивающие выполнение работ проекта; управленческого резерва; бюджета непредвиденных затрат. Результатом разработки бюджета проекта является базовый план по затратам, представляемый в табличной или графической форме. Базовый план по стоимости утверждается Генеральным директором и включается в общий план проекта. Под бюджетированием понимается определение стоимостных значений выполняемых в рамках проекта работ и проекта в целом, процесс формирования бюджета проекта, содержащего установленное (утвержденное) распределение затрат по видам работ, статьям затрат, по времени выполнения работ, по центрам затрат или по иной структуре. Структура бюджета определяется планом счетов стоимостного учета конкретного проекта. Бюджет может быть сформирован как в рамках традиционного бухгалтерского плана счетов, так и с использованием специально разработанного плана счетов управленческого учета. Практика показывает, что в большинстве случаев бухгалтерского плана счетов бывает недостаточно. Для каждого конкретного проекта требуется учет определенной специфики с точки зрения управления стоимостью, поэтому каждый проект должен иметь свой уникальный план счетов, но который базируется на установившихся показателях управленческого учета. На разных фазах и стадиях проекта разрабатываются различные виды бюджетов. Бюджетирование является планированием стоимости, т. е. определением плана затрат: когда, сколько и за что будут выплачиваться денежные средства. Бюджет может составляться в виде:

- календарных план-графиков затрат;
- матрицы распределения расходов;
- столбчатых диаграмм затрат;
- столбчатых диаграмм кумулятивных (нарастающим итогом) затрат;
- линейных диаграмм - распределенных во времени кумулятивных затрат;
- круговых диаграмм структуры расходов и пр.

#### *Порядок работы.*

На основании проведенного технико-экономического обоснования проекта, реализуемого Вашей группой, а также на основании разработанного сетевого графа, воспроизведите основные статьи затрат на ресурсы и выполнение работ, а также минимальный период реализации проекта.

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

По результатам проделанной работы оформите отчет, содержащий следующие элементы:

- тема и цель работы;
- матрица распределения расходов;
- вывод.

Оформление бюджетирования проекта. Бюджетирование проекта оформляется в виде презентации для обсуждения в группе (количество слайдов – не более 5).

### **Рекомендуемая литература**

#### **Основная литература**

Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106742.html>

Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А.Загеева, Е.С.Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несоленая. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116097.html>

Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>

#### **Дополнительная литература**

Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126337.html>

Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html>

Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97902.html>

Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом : учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101443.html>

Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>

Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86747.html>

Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>

Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимнякова, Г.И.Поподько [и др.]; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/84174.html>

Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92447.html>

Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81596.html>

Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>

Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

**Практическое занятие № 5**  
**теме 2.2. Управление реализацией проекта**  
**проводится в интерактивной форме**

*(семинар тематического типа, решение комплексной задачи, деловые игры)*

**Вопросы для обсуждения на семинаре:**

1. Разработка и продвижение концепции проекта
2. Особенности проектного управления в отраслях промышленности (на примере отдельной отрасли)
3. Проектное управление как инструмент реализации стратегии компании
4. Использование ресурсов в рамках жизненного цикла проекта.
5. Влияние проекта на эффективность деятельности организации (на конкретном примере)
6. Внешняя и внутренняя среда проекта
7. Экономическое обоснование проекта
8. Организационные структуры управления проектами
9. Проектирование организационных структур
10. Организация офиса проекта
11. Проектное управление в муниципалитетах
12. Формирование стратегического портфеля проектов
13. Внедрение и развитие элементов системы управления проектами в федеральных органах государственной власти РФ
14. Этапы внедрения проектного управления
15. Модель использования проектного управления
16. Пилотные площадки по внедрению проектного управления
17. Корпоративная система управления проектами
18. Стандарты проектного управления
19. Эффективность реализации проектов за счет бюджетных инвестиций (государственных программ)
20. Проектно-ориентированный подход к развитию производственной инфраструктуры
21. Особенности управления ИТ-проектом в государственном секторе
22. Управление изменениями проекта
23. Завершение проекта и анализ результатов
24. Управление материально-техническим обеспечением проекта
25. Тайм-менеджмент в управлении проектами
26. Управление ресурсами проекта
27. Статистические методы в управлении качеством проектов
28. Управление качеством проектов в сфере обслуживания
29. Управление рисками проекта
30. Оценка вероятности и последствий проектных рисков
31. Система показателей оценки результатов реализации проекта
32. Разработка стандарта предприятия по управлению проектами
33. Управление социально-ориентированными проектами
34. Анализ методов определения ставки дисконтирования при расчете эффективности инвестиционных проектов.
35. Исследование методов формирования инвестиционного портфеля промышленного предприятия.
36. Исследование особенностей проектов реструктуризации предприятий и оценки их эффективности.
37. Анализ методологии учета неопределенности и рисков при разработке бизнес-плана и реализации инвестиционных проектов.
38. Анализ методов количественного анализа проектных рисков.

39. Анализ сетевых методов планирования работ по проекту и их использование в инвестиционном проектировании.

40 Методы оценки организационных структур управления.

#### Комплексная задача:

##### *Комплексная задача «Стандарты по проектному менеджменту в ГМУ»*

*Цель работы:* ознакомиться с основными требованиями национальных стандартов в области управления проектами в государственном и муниципальном управлении, сформировать навыки идентификации информации и полученных сведений.

*Основные положения,* введенные в действие национальные стандарты явились первым шагом к регламентации проектного управления.

*Особенности стандартов:*

1. В национальных стандартах по управлению проектами использован процессный подход к управлению проектами.

2. В стандартах закреплены основные понятия, такие как «проект», «портфель проектов», «программа проектов», «процесс» и т. д.

3. В стандартах зафиксированы лишь цели процессов управления проектами/портфелями/программами и выходы (результаты) этих процессов.

4. Определены основные роли организационных структур проектов/портфелей/программ.

В стандартах зафиксированы определенные проектные доку-менты (но не шаблоны документов или требования к содержанию) и момент их создания и утверждения.

*Порядок работы.* Изучить требования следующих нормативных документов:

-ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.

-ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.

-ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.

Для формирования перечня документов и записей, требуемых стандартом ГОСТ Р 54869-2011, работая методом малых групп, определите необходимые документы применительно к разрабатываемому проекту и найдите записи, обеспечивающие объективные доказательства выполнения каждого требования.

Для равномерной нагрузки на период практического занятия необходимо распределить соответствующие разделы ГОСТ Р 54869-2011 среди участников группы. Результаты работы каждой группы необходимо занести в соответствующие разделы таблицы 1.

*Таблица 1– Результаты соотнесения документов на соответствие требованиям ГОСТ Р 54869-2011*

<i>Раздел, пункт, подпункт стандарта</i>	<i>Наименование требования стандарта</i>	<i>Наименование документов или записей по качеству, подтверждающих выполнение требования стандарта</i>
5.2 Процесс инициации проекта		
5.3 Процессы планирования проекта		
5.4 Процесс организации исполнения проекта		
5.5 Процесс контроля исполнения проекта		
5.6 Процесс завершения проекта		
6 Требования к управлению документами проекта		

*По результатам проделанной работы оформите отчет, содержащий следующие элементы:*

- тема и цель работы;

-эссе на предмет доступности и необходимости использования в практике национальных стандартов по управлению проектами;

-ВЫВОД.

### **Деловая игра «Управление содержанием и организацией проекта»**

*ЦЕЛИ деловой игры:*

1. Развитие аналитических и организационно-управленческих умений менеджера проекта в соответствии с его личностными, психологическими особенностями и целями проекта:

- четко и ясно формулировать цели;
- привлекать и стимулировать участников проекта для достижения поставленных целей;
- делегировать полномочия участникам проектной команды.

2. Выработка умения пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла.

3. Выработка навыков формирования проектной команды и распределения ролей в команде.

Необходимо разделить проектную группу на команды (по 10 человек).

*Командам необходимо:*

- выбрать руководителя проекта и определить цели и задачи проекта (возможно разделение задач между участниками команды);
- охарактеризовать планируемый результат проекта (продукт, услугу и т.п.);
- построить дерево целей планируемого проекта;
- определить средства достижений целей проекта;
- рассчитать объем необходимых ресурсов (трудовых, капитальных, материально-технических);
- рассчитать объем финансовых затрат проекта;
- рассчитать планируемую экономическую отдачу проекта.

#### **ЭТАП 1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ И ИДЕИ ПРОЕКТА**

Вас назначили на должность менеджера проекта.

В связи с этим Вам необходимо:

1. Подготовить самопрезентацию, включающую описание:

- личных характеристик;
- профессиональных достижений;
- мотивационные устремления к занятию должности менеджера проекта.

2. Определение целей проекта.

3. Распределение ролей и обязанностей между членами проектной команды.

4. Выявление основных проблем команды.

5. Описание планируемого результата проекта (продукта, услуги).

#### **ЭТАП 2. ПОСТРОЕНИЕ ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА**

Вам необходимо:

1. Распределить задачи по построению дерева целей каждой команде.
2. Сопоставить дерево целей, представленное каждой командой.
3. Выбрать оптимальный алгоритм достижения целей.

#### **ЭТАП 3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СРЕДСТВ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА**

Вам необходимо:

1. Распределить задачи по определению средств достижения целей каждой команде.
2. Сопоставить набор средств достижения целей, представленный каждой командой.
3. Выбрать оптимальный инструментарий достижения целей.

#### **ЭТАП 4. ПЛАНИРОВАНИЕ РЕСУРСОВ ПРОЕКТА**

Вам необходимо:

1. Распределить задачи по планированию и расчету трудовых, материально-технических и капитальных ресурсов каждой команде.

2. Сопоставить результат расчета ресурсов, представленный каждой командой.

3. Выбрать оптимальное предложение по расчету ресурсов.

#### ЭТАП 5. ПЛАНИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ПРОЕКТА

Вам необходимо:

1. Распределить задачи по планированию и расчету финансовых ресурсов каждой команде.

2. Сопоставить результат расчета ресурсов, представленный каждой командой.

3. Выбрать оптимальное предложение по расчету ресурсов.

#### ЭТАП 6. РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Вам необходимо:

1. Распределить задачи по расчету эффективности проекта каждой команде.

2. Сопоставить результат расчета, представленный каждой командой.

3. Определить возможные риски, снижающие эффективность проекта.

#### ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ

##### Деловая игра

##### «Ключевые процессы исполнения, контроля и завершения проектов»

*ЦЕЛИ деловой игры:*

1. Развитие управленческих умений менеджера проекта в соответствии с его личностными, психологическими особенностями:

– выработка умения самопрезентации;

– выработка умения формирования проектной команды и распределения ролей в

команде.

2. Выработка умения пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла.

Необходимо разделить группу на команды (по 10 человек).

*Командам необходимо:*

– выбрать руководителя проекта и решить 3 задачи (возможно разделение задач между участниками команды);

– подготовить, предоставить и презентовать ДОКЛАД (3-5 мин.).

#### ЗАДАЧА 1 САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ МЕНЕДЖЕРА ПРОЕКТА

Вас назначили на должность менеджера проекта.

В связи с этим Вам необходимо:

1. Подготовить план своего выступления – знакомства с командой проекта:

– Ваше образование, достижения, любимое занятие;

– Что Вас побудило согласиться занять должность менеджера проекта?

– Как Вы собираетесь делегировать права участникам команды?

2. Распределить роли и обязанности между членами проектной команды.

3. Сформулировать основные проблемы команды и причины их возникновения.

4. Разработать предложения по улучшению работы команды.

#### ЗАДАЧА 2 ОРГАНИЗАЦИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

1. Характеристика проекта (сфера проекта, цель и основная идея проекта, участники, жизненный цикл проекта).

2. Технические средства и программные продукты в области управления проектом (применительно к Вашему проекту).

*Руководителю необходимо определить:*

1. взаимоотношения с функциональным руководителем организации;

2. взаимоотношения с отделами организации;

3. взаимоотношения и порядок работы с командой проекта.

#### ЗАДАЧА 3 ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

Разработайте план личной работы менеджера проекта:

1. Сформулируйте с чего Вы начнете свой первый трудовой день в должности менеджера проекта.

2. Какими проблемами займетесь в первую очередь?
3. С кем встретитесь и побеседуете?
4. Как и от кого потребуете документацию и информацию о проекте?

**ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ****Рекомендуемая литература****Основная литература**

Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106742.html>

Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А.Загеева, Е.С.Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несолена. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116097.html>

Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — ISBN 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>

**Дополнительная литература**

Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126337.html>

Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html>

Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97902.html>

Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом : учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101443.html>

Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>

Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86747.html>

Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>

Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимняякова, Г.И.Поподыко [и др.]; под редакцией Г. И. Поподыко. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/84174.html>

Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92447.html>

Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — ISBN 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81596.html>

Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — ISBN 978-5-905000-83-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>

Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

### Практическое занятие № 6

по теме 2.3. Социально-психологические аспекты управления проектами  
проводится в интерактивной форме (дискуссия, выполнение практических заданий)

**Вопросы выносимые на дискуссию:**

1. Проектная культура, мотивация, компетенции – общие понятия
2. Модель компетенций
3. Оценка проектных компетенций
4. Модель материальной и нематериальной мотивации
5. Организация системы стимулирования и мотивации участников (команды) проекта
6. Анализ чувствительности в управлении проектами
7. Проектная культура и проектная грамотность в органах государственного и муниципального управления РФ
8. Размытость смысла понятия «проект» в российском сознании
9. Модели зрелости управления проектами
10. Зрелость и проектная культура

**Практические задания:**

1. Вы поручаете выполнение задания своему подчиненному, зная, что только он может хорошо его выполнить. Но вдруг вы узнаете, что тот перепоручил задание другому лицу, в результате чего задание к сроку не было выполнено. Вы вызываете к себе в кабинет обоих и говорите: \_\_\_\_\_

2. Вы отдали распоряжение, касающееся решения проблемы. Ваш подчиненный не выполнил этого распоряжения, но решил проблему по-своему. Вы понимаете, что его решение лучше вашего. Вы говорите: \_\_\_\_\_

3. Руководитель дает подчиненному задание приобрести оборудование определенной марки путем размещения государственного заказа. Подчиненный пытается объяснить, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель приводит внешне весомые аргументы в пользу своего решения. Через некоторое время мнение подчиненного подтверждается, и оборудование демонтируется. Руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи. Что вы ответите на месте подчиненного?

4. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением вашего ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения:

- а) не оспаривая задание начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы;
- б) все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник;
- в) выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, поручаемые ему без согласия со мной;
- г) в интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.

**Рекомендуемая литература****Основная литература**

Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106742.html>

Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А.Загеева, Е.С.Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несоленая. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст:

электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116097.html>

Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>

#### Дополнительная литература

Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126337.html>

Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html>

Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97902.html>

Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом : учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101443.html>

Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>

Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86747.html>

Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>

Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие

/ В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимняякова, Г.И.Поподько [и др.]; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/84174.html>

Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92447.html>

Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81596.html>

Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>

Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

#### 4.4. ЛАБОРАТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ

*Не предусмотрены учебным планом*

### 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### 5.1. Рекомендуемая литература

##### Основная литература

Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106742.html>

Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А.Загеева, Е.С.Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несолена. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL:

<https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116097.html>

Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/61421.html>

#### Дополнительная литература

Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126337.html>

Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html>

Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97902.html>

Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом : учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101443.html>

Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82359.html>

Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86747.html>

Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>

Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. —

Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимняякова, Г.И.Поподько [и др.]; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/84174.html>

Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92447.html>

Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81596.html>

Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>

Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

## **5.2. Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к части 1**

### **Вопросы для самопроверки:**

1. Исторические предпосылки и условия появления науки и практики управления проектами в государственном и муниципальном управлении
2. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности.
3. Понятие проекта и управление им
4. Сущность и преимущества проектного управления в органах государственной власти.
5. Методологические аспекты управления проектной деятельностью в системе государственного и муниципального управления.
6. Значение термина «управленческая задача» по отношению к проектированию ИС
7. Чем обусловлена специфика деятельности руководителя проекта в государственном и муниципальном управлении
8. От каких факторов зависит эффективность методологии УП в государственном и муниципальном управлении
9. Что представляет собой проектный подход в управлении
10. Назначение стандартов
11. Перечислите основные компоненты знаний, используемые в методологии УП
12. Базовый план УП. Пределы детализации плана при УП
13. Перечислите формальные модели, используемые в УП
14. Метод критического пути, назначение, содержание
15. Диаграмма Ганта, назначение, содержание

16. Метод ПЕРТ, назначение, его содержание
17. Основные стандарты УП
18. Назначение стандарта ГОСТ Р ИСО/МЭК ТО 16326-2002. Программная инженерия. РУКОВОДСТВО ПО ПРИМЕНЕНИЮ ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207 ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТОМ.
19. Назначение стандарта ИСО –10006
20. Особенности профессиональных программ УП

#### **Задания для самостоятельного изучения**

##### ***Бизнес-ситуации:***

1. Придумать бизнес-идею для проекта, разработать технические условия проекта, установить жизненный цикл проекта, его себестоимость.
2. Определить предварительную инвестиционную стратегию: разработать технико-экономическое обоснование согласно плану финансово-хозяйственной деятельности на текущий финансовый год.
3. Разработать краткий бизнес-план, включающий следующие разделы:
  - титульный лист;
  - резюме;
  - краткая информация о предприятии;
  - описание продукта, услуги;
  - оценка (анализ) рынка сбыта и конкуренции;
  - стратегия маркетинга;
  - производственный план;
  - организационный план;
  - финансовый план;
  - оценка рисков и страхование;
  - приложения.

#### ***5.3. Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к части 2***

##### **Вопросы для самопроверки**

1. Классификация типов проектов.
2. Жизненный цикл проекта.
3. Структуризация проекта.
4. Внешняя среда проекта.
5. Участники проекта.
6. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.
7. Как можно сгруппировать процессы управления проектами и почему?
8. Что можно отнести к основным процессам планирования?
9. Какой документ является основным стандартом по управлению проектами?
10. Для решения, каких задач используются системы управления проектами?
11. Организация работ на стадии разработки проекта.
12. Появление бизнес-идеи.
13. Использование методов анализа и прогнозирования в ходе разработки проекта.
14. Формирование концепции проекта.
15. Исследование инвестиционных возможностей и формирование инвестиционной стратегии, обоснование инвестиций, предварительный план проекта.
16. Проектный анализ.
17. Разработка бизнес-плана проекта.
18. Приведите определение инициации проекта.
19. Назовите причины инициации проектов.
20. Что определяет устав проекта?
21. В чем состоят прединвестиционные исследования?

22. Перечислите основные составляющие проектного анализа.
23. Почему срок окупаемости не может быть главным критериальным показателем оценки эффективности проекта?
24. Назовите границы основных показателей эффективности проекта.
25. Что является исходной информацией для определения состава операций?
26. Дайте определение понятию работа в сетевой модели.
27. Чем отличаются стрелочные диаграммы от диаграмм предшествования? В чем их преимущества перед диаграммами Ганта?
28. Разъясните на примере правило изображения параллельных работ.

#### **Задания для самостоятельного изучения**

##### ***Бизнес-ситуации:***

1. Составить план своего проекта, указав на PERT-диаграмме критический путь.
2. Составить диаграмму Ганта для своего проекта.
3. Определить логистическую схему для разработанного проекта. Распределить полномочия по организации логистических потоков в команде проекта.
4. Предлагаются три варианта действий руководителя, дающего поручение своему секретарю. Какой вариант вы считаете предпочтительным и почему?
  - Я продиктую вам письмо, которое сегодня необходимо отправить.
  - Необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о... Вы не могли бы составить конспект письма, чтобы в три часа мы смогли его вместе посмотреть?
  - Необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я принимал утром, с дальнейшей информацией о... Вы не позаботитесь об этом? Если у вас есть вопросы, я готов выслушать.
5. В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?
  - А. Посмотрю, кто из сотрудников меньше загружен, и распоряжусь: «Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это».
  - Б. Предложу коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения».
  - В. Попрошу членов актива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с коллегами, затем приму решение.
  - Г. Вызову к себе самого опытного и надежного работника и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.
6. Руководитель направляет двух работников в командировку, но один наотрез от этого отказывается, мотивируя плохими межличностными отношениями между ними. Вы говорите: \_\_\_\_\_
7. Ваш сотрудник подал заявление об увольнении по собственному желанию. Когда вы через два дня спрашиваете его о причинах, он говорит: «Как раз с вами я бы не хотел обсуждать этот вопрос». Вы говорите: \_\_\_\_\_
8. В возглавляемый вами отдел принят новый сотрудник. Он добросовестно работает и со вкусом одевается. Сравнив мысленно себя с ним, вы приходите к выводу, что ваш внешний вид оставляет желать лучшего. А тут еще распространилась среди подчиненных шутка насчет ваших брюк и покроя пиджака. Как вести себя в этой ситуации?

**5.4. Основные термины и понятия по всему курсу**

Русскоязычный термин	Англоязычный термин	Описание термина на русском языке
Анализ интересов участников проекта	Stakeholder Analysis	Исследование интересов участников проекта и лиц, заинтересованных в его результатах. В их состав входят: владелец, заказчик, пользователи, стороны, способствующие или противодействующие продвижению проекта
Анализ предположений	What-if Analysis	Процесс моделирования оценки возможных альтернативных стратегий и рисков, с ними связанных
Анализ рисков	Risk Analysis	Набор совокупных процедур выявления факторов рисков и оценки их значимости для проекта
Анализ стоимости проекта с учетом освоенного объема	Earned Value Analysis	Анализ хода выполнения проекта, при котором фактические денежные средства, трудозатраты (или другие количественные показатели), предусмотренные в бюджете проекта и фактически израсходованные, сравниваются со стоимостью выполненных работ
Анализ чувствительности проекта	Sensitivity Analysis	Метод оценки влияния изменения различных исходных переменных на результирующие показатели реализации проекта. Например, изменение значения NPV при изменении величины ставки дисконтирования
Бизнес-план проекта	Business Plan	Основной документ, представляемый инвестору по инвестиционному проекту, в котором в краткой форме, в общепринятой последовательности разделов излагаются главные характеристики проекта. Бизнес-план призван убедить инвестора в эффективности намечаемых инвестиций
Бюджет проекта	Project Budget	Плановая стоимость работ, распределенная по периодам выполнения проекта
Вершина	Node	Точка связи, соединенная дугами с некоторыми или со всеми другими точками связи (вершинами) в сети
Внутренняя норма рентабельности (IRR)	Internal Rate of Return (IRR)	Показатель, используемый для оценки эффективности проекта по сравнению с альтернативной возможностью вложения денежных средств, характеризующейся величиной ставки дисконтирования. Проект следует считать эффективным, если внутренняя норма рентабельности выше принятой ставки дисконтирования
Временной анализ	Time Analysis	Процесс вычисления ранних и поздних дат для каждой работы в проекте на основании настоящего времени, длительности работ, логических связей между ними
Выполнение плана проекта	Project Plan Execution	Реализация плана проекта путем выполнения включенных в него работ

Гистограмма ресурсов	Resource Histogram	Форма представления данных о проекте, в которой потребность, использование и наличие ресурсов изображаются в виде вертикального линейного графика в масштабе времени, высота каждого отрезка которого представляет собой объем ресурсов в данную единицу времени
Делегирование	Delegation	Процесс, при котором полномочия руководителя передаются подчиненным
Диаграмма «операции в узлах»	Node Diagramm	Один из двух широко распространенных методов представления проектов на сетевых диаграммах, когда работы представляются узлами, а их взаимосвязи – дугами сети
Диаграмма Ганта	Gantt Chart	График, отображающий план работ во времени. Работы и др. табличные данные помещаются с левой стороны, а продолжительности работ отображаются с помощью горизонтальных отрезков, размещенных в соответствии с датами начала и окончания
Жизненный цикл проекта	Project Life Cycle	Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации. Набор последовательных фаз проекта, название и число которых определяется потребностями контроля организаций, участвующих в проекте
Зависимость типа «Окончание – Начало»	Finish-to-Start (FS) relationship	Зависимость между двумя работами проекта или между работой проекта и ключевым событием, при которой предшествующая работа должна закончиться до того, как последующая работа может начаться
Зависимость типа «Окончание – Окончание»	Finish-to-Finish (FF) relationship	Зависимость между двумя работами проекта или между работой проекта и ключевым событием, при которой предшествующая работа должна закончиться до того, как закончится последующая работа
Закрытие проекта	Project Close Out	Завершение работ по проекту при достижении запланированных результатов, включая разрешение всех спорных вопросов
Идентификация риска	Risk Identification	Процесс определения рисков событий, способных негативно повлиять на выполнение проекта
Индекс прибыльности (PI)	Profitability Index (PI)	Отношение суммы приведенных поступлений к сумме приведенных затрат. Индекс прибыльности показывает, во сколько раз поступления от реализации проекта превысят инвестиционные затраты. Индекс прибыльности проекта должен быть выше единицы
Инициация проекта	Initiating Project	Процесс управления проектом, результатом которого является санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла
Информационная система управления проектами (ИСУП)	Information System of Project Management	Организационно-технологический комплекс методических, технических, программных и информационных средств, направленный на поддержку и повышение эффективности процессов планирования и управления проектом

Исходный план проекта	Project Baseline	Набор характеристик проекта, содержащих сведения об основных временных и стоимостных параметрах работ; нужен для проведения сравнения характеристик проекта на различных этапах его жизненного цикла
Календарное планирование	Scheduling	Процесс составления календарного плана работ в проекте, который включает определение перечня работ проекта, их логические взаимосвязи, исполнителей и продолжительности работ; ресурсные, временные и внешние ограничения и, на их основе, сроки выполнения работ проекта
Календарный план	Schedule	Полный комплекс работ проекта, содержащий сроки начала и окончания работ
Качественный анализ риска	Qualitative Risk Analysis	Процесс качественной оценки воздействия и вероятности возникновения рисков, определение рисков, оказывающих наибольшее влияние на проект
Классификаторы рисков	Risk Categories	Категории возможных рисков, негативно влияющих на проект, или источников риска
Количественный анализ риска	Quantitative Risk Analysis	Процесс определения вероятности возникновения риска и количественная оценка его влияния на характеристики проекта
Команда управления проектом	Project Management Team	Члены команды проекта, которые непосредственно вовлечены в работы по управлению проектом.
Контракт	Contract	Обоюдно подписанное соглашение, которое обязывает Продавца предоставить оговоренный продукт, а Покупателя – уплатить за него
Контракт «с фиксированной ценой»	Fixed Price Contract	Подрядчик обязуется выполнить работу или оказать услугу по установленной в контракте цене
Контракт «цена за единицу»	Unit Price Contract	Общая сумма контракта зависит от количества выполненной работы
Контракт «цена плюс»	Cost Plus Contract	Подрядчик обязуется за дополнительное, установленное контрактом вознаграждение выполнить обязательства по контракту в рамках определенной суммы
Контроль	Control	Процесс сравнения фактического выполнения с запланированным, анализ отклонений, оценка возможных альтернатив и принятие, в случае необходимости, решения о корректирующих воздействиях для ликвидации нежелательных отклонений от базового уровня показателей
Корректирующее воздействие	Corrective Action	Изменения, вносимые для приведения прогноза выполнения проекта в соответствие с планом
Критическая работа	Critical Activity	Работа, которая лежит на критическом пути и имеет нулевой резерв времени
Критический путь	Critical Path	Последовательность работ и зависимостей с минимальной продолжительностью, в течении которой может быть выполнен весь комплекс работ проекта

Матрица распределения ответственности	Responsibility Assignment Matrix	Структура, которая ставит в соответствие организационной структуре проекта (OBS) структурную декомпозицию работ (WBS) для назначения ответственных лиц за каждую работу и части проекта
Матрица рисков	Risk Rating Matrix	Матрица, в которой оценивается серьезность последствий наступления риска и вероятность его возникновения
Матричная организационная структура	Matrix Organization	Тип организационной структуры, в которой менеджер проекта разделяет ответственность с функциональными менеджерами в определении приоритетов и руководстве работами исполнителей, вовлеченных в проект
Менеджер проекта	Project Manager	Лицо, ответственное за управление проектом
Менеджер риска	Risk Manager	Лицо, ответственное за управление риском или группой рисков в проекте
Метод графического анализа и оценки программы	Graphical Evaluation and Review Technique - GERT	Метод сетевого анализа, который дает оценки вероятности реализации событий, основанные на статических данных, получаемых в результате моделирования
Метод Дельфи	Delphi Technique	Метод, позволяющий получить оценку специалистов-экспертов путем проведения анонимного анкетирования
Метод критического пути	Critical Path Method (CPM)	Метод сетевого планирования, используемый для определения продолжительности проекта путем анализа того, какая последовательность работ имеет наименьшую величину резервов времени
Метод Монте-Карло	Monte-Carlo Technique	Метод, используемый для оценки значений выходной переменной в процессе комплексного прогона и получения вероятностной модели
Метод оценки и пересмотра программы - PERT	Program Evaluation and Review Technique- PERT	Метод сетевого анализа, который используется для оценки продолжительности проекта при высоком уровне неопределенности оценок продолжительностей отдельных работ
Метод мозгового штурма	Brainstorming	Метод сбора информации, цель которого привлечь экспертов для генерации всех возможных идей по поводу обсуждаемого вопроса
Мониторинг проекта	Monitoring	Процесс сбора, анализа данных, представления отчетов по выполнению проекта, обычно в сравнении с планом, и, при необходимости, выработки корректирующих воздействий
Мотивация	Motivation	Процесс стимулирования кого-либо к деятельности, направленной на достижение целей организации или проекта
Не позднее чем...	Not Later Than	Ограничение, накладываемое на работу и заключающееся в том, что она не может начаться или закончиться ранее определенного момента времени
Не ранее чем...	Not Earlier Than	Ограничение, накладываемое на работу и заключающееся в том, что она не может начаться или закончиться позднее определенного момента времени

Неопределенность	Uncertainty	Недостаточная точность в оценке и предсказании выходных значений некоторых процессов
Общий резерв	Total Slack	Максимальное количество рабочего времени, на которое может быть перенесена работа без задержки завершения проекта и нарушения целевых дат окончания
Организационная структура проекта	Project Organization	Соответствующая проекту временная организационная структура, включающая всех его участников и создаваемая для успешного достижения целей проекта
Организационная структура работ	Organization Breakdown structure	Структурная декомпозиция организации для отнесения пакетов работ к организационным единицам
Отклонение	Variance	Несовпадения в фактическом и плановом выполнении работ, выраженное во временных или стоимостных единицах
Отклонение по срокам (ОСР)	Schedule Variance (SV)	Разность плановой стоимости выполненных работ и плановой стоимости запланированных работ
Отклонение по стоимости (ОСТ)	Cost Variance (CV)	Разница между плановой и фактической стоимостью выполненных работ
Отрицательный резерв	Negative Slack	Количество времени, на которое ранняя дата работы превышает позднюю дату
Отчет о ходе проекта	Project Progress Report	Официальный отчет, в котором динамика хода выполнения проекта, достигнутые и прогнозируемые результаты сравниваются с базисным планом проекта
Оферта	Offer	Комплекс документов, письменно подтверждающий намерение претендента участвовать в торгах и заключить контракт в отношении конкретного предмета торгов на условиях, определенных заказчиком в тендерной документации с учетом дополнительных предложений претендентов
План проекта	Project Plan	Формальный, утвержденный документ, используемый для осуществления руководства выполнением и контролем проекта
План реагирования на риски	Risk Response Plan	План реагирования, который описывается в детализированном виде с описанием последовательности всех действий, связанных с разработкой и осуществлением принятого реагирования
План управления рисками	Risk Management Plan	Документ, который содержит информацию о том, как идентификация рисков, их оценка, разработка реагирования, мониторинг и контроль рисков будут структурироваться и выполняться в течение жизненного цикла проекта
Планирование качества	Quality Planning	Определение стандартов качества, относящихся к проекту и способов их удовлетворения
Планирование предметной области	Scope Planning	Разработка документального представления и подтверждения предметной области, которое включает обоснование проекта, основные результаты, цели и задачи проекта

Планирование реагирования на риски	Risk Response Planning	Процесс разработки методов и технологий снижения отрицательного воздействия рисков на проект
Плановая стоимость выполненных работ (ПСВР)	Baseline Cost of Work Performed (BCWP)	Параметр, используемый при стоимостном анализе, позволяющий количественно оценить прогресс в денежном выражении. Называется также «фактическая выработка на дату»
Плановая стоимость запланированных работ (ПСЗР)	Baseline Cost of Work Scheduled (BCWS)	Плановая стоимость, умноженная на процент выполненного, который должен быть достигнут к текущему числу согласно исходному плану проекта
Прогресс	Progress	Измерение степени завершенности работ, процедура ввода информации о проекте
Проект	Project	Уникальное предприятие, предполагающее координированное выполнение взаимосвязанных действий из различных функциональных областей, для достижения определенных целей в условиях временных и ресурсных ограничений
Проектная организационная структура управления	Projectized Organization	Тип организационной структуры управления, в которой подразделения организованы по проектному принципу и возглавляются менеджерами соответствующих проектов, имеющих полные полномочия для определения приоритетов и руководства исполнителями проекта
Работа	Activity	Наименьшая самостоятельная единица, используемая для детализации деятельности по достижению поставленной цели и описания логики проекта
Реализация проекта	Project Execution	Процесс исполнения плана проекта путем выполнения включенных в него работ
Резерв	Slack	Количество рабочего времени, на которое работа может быть отсрочена без изменения дат других работ в проекте
Риск проекта	Project Risk	Неопределенное событие или условие, наступление которого может иметь как положительное, так и отрицательное влияние на проект
Рисковое событие	Risk Event	Отдельное событие или условие, наступление которого способно негативно повлиять на проект
Сдвиг	Lag	Временная задержка для связи в проекте. Сдвиг может быть положительным или отрицательным. Он называется задержка или опережение
Сетевая диаграмма	Network Diagram	Представление проекта, в котором логика проекта является определяющим фактором размещения работ. Также может называться PERT-диаграммой, логической диаграммой
Смета проекта	Budget Cost of Work Scheduled (BCWS)	Сумма согласованных затрат по плану на работы, предназначенные к выполнению в течение рассматриваемого периода времени
Статус работы	Activity Status	Состояние работы с точки зрения выполнения: Планируемая (работа еще не началась), В процессе (работа началась, но не закончилась), Завершена (выполненная работа)
Структурная декомпозиция работ	Work Breakdown	Иерархическая структуризация работ проекта, ориентированная на основные результаты проекта,

	Structure	определяющие его предметную область. Каждый нижестоящий уровень структуры представляет собой детализацию элемента высшего уровня проекта. Элементом проекта может быть как продукт, услуга, так и пакет работ или работа
Торги	Bidding	Способ закупки товаров, размещения заказов и выдачи подрядов, при котором выбор подрядчика (поставщика) производится на конкурсной основе
Триггеры риска	Risk Triggers	Симптомы или индикаторы того, что риск произошел или может произойти
Управление безопасностью проекта	Project Safety Management	Совокупность процессов, решающих вопросы безопасности, здоровья и окружающей среды
Управление временными параметрами проекта	Project Time Management	Совокупность процессов, необходимых для обеспечения своевременного завершения проекта, в том числе определения работ, оценки продолжительности работ, разработка и контроль календарного плана
Управление изменениями проекта	Project Change Management	Совокупность процессов, связанных с обеспечением защиты проекта от возможного негативного влияния внешних и внутренних факторов, внесением необходимых скоординированных изменений и контроль за их эффективным осуществлением
Управление интеграцией проекта	Project Integration Management	Совокупность процессов, требуемых для соответствующей координации различных элементов проекта
Управление качеством проекта	Project Quality Management	Совокупность процессов, необходимых для обеспечения гарантий того, что проект удовлетворит потребностям, ради которых он и был предпринят
Управление коммуникациями проекта	Project Communications Management	Совокупность процессов, обеспечивающих своевременные сбор, накопление, распространение, хранение и последующее использование информации проекта
Управление контрактами/поставками проекта	Project Procurement Management	Совокупность процессов, требуемых для обеспечения поставки продуктов и услуг, а также планирования предложений, администрирования и закрытия контракта
Управление конфликтами проекта	Project Conflict Management	Совокупность процессов, в которых с помощью использования управленческих технологий решаются различные несогласования, возникающие в рамках работы над проектом
Управление персоналом проекта	Project Human Resource Management	Совокупность методов, процедур, приемов воздействия на участников проекта с целью максимального использования их потенциала для достижения целей проекта
Управление предметной областью проекта	Project Scope Management	Совокупность процессов, обеспечивающих включение в проект только тех работ, которые необходимы
Управление проектом	Project Management	Использование знаний, навыков, методов, средств и технологий при выполнении проекта с целью достижения или превышения ожиданий участников проекта

Управление рисками проекта	Project Risk Management	Совокупность процессов, связанных с идентификацией и анализом рисков, а также разработкой мер реагирования на рисковые события, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рисковых событий
Управление стоимостью проекта	Project Cost Management	Совокупность процессов, необходимых для соблюдения утвержденного бюджета проекта, планирования ресурсов, оценке стоимости, формирования сметы и контроля стоимости
Финансирование проекта	Project Budgeting	Разработка плана финансовой деятельности предприятия, отражаемая в соответствующем разделе отчета о движении денежных средств
Функциональная организационная структура управления	Functional Organization	Тип организационной структуры, в которой персонал группируется по своей специализации
Цели проекта	Project Objectives	Желаемый результат деятельности, достигаемый в результате успешного осуществления проекта в заданных условиях его реализации
Чистый приведенный доход (NPV)	Net Present Value	Чистый дисконтированный доход, определяемый как сумма дисконтированных значений поступлений за вычетом затрат, получаемых в каждом году в течение срока жизни проекта
SWOT-анализ	Strength, Weakness, Opportunities and Threats analysis	Инструмент анализа сильных и слабых сторон проекта, возможностей и угроз

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины

## 7. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Основная литература:

№ п/п	Автор, название, выходные данные, место издания, изд-во год издания	Наличие в ЭБС
1.	Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Толстых Т.О., Савон Д.Ю. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/106742.html">https://www.iprbookshop.ru/106742.html</a>	*
2.	Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Гореликов К.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/111026.html">https://www.iprbookshop.ru/111026.html</a>	*
3.	Загеева, Л.А. Управление проектами: учебное пособие / Л.А. Загеева, Е.С. Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/101461.html">https://www.iprbookshop.ru/101461.html</a>	*

4.	Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю.Никитаева, Л.С.Скачкова, О.В.Несоленая. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9275-3122-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/95833.html">https://www.iprbookshop.ru/95833.html</a>	*
5.	Бойкова, М.В. Управление проектами: учебник / М.В.Бойкова, И.Н.Колобова, С.С.Кузнецов. — Москва: Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/93227.html">https://www.iprbookshop.ru/93227.html</a>	*
6.	Управление проектами: учебное пособие / М.М.Герасимов, О.А.Оленина, Е.А.Ступникова, П.Е.Цыпин. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 224 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/116097.html">https://www.iprbookshop.ru/116097.html</a>	*
7.	Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И.Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/61421.html">http://www.iprbookshop.ru/61421.html</a>	*

### 7.2.Дополнительная литература

№ п/п	Автор, название, выходные данные, место издания, изд-во год издания	Наличие в ЭБС
1.	Управление проектами/ — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3966-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/126337.html">https://www.iprbookshop.ru/126337.html</a>	*
2.	Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/108054.html">https://www.iprbookshop.ru/108054.html</a>	*
3.	Троицкая Н.Н. Управление проектами: учебное пособие / Троицкая Н.Н. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/116005.html">https://www.iprbookshop.ru/116005.html</a>	*
4.	Трубилин, А.И. Управление проектами: учебное пособие / А.И.Трубилин, В.И.Гайдук, А.В.Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/86340.html">https://www.iprbookshop.ru/86340.html</a>	*
5.	Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие / Г.Л.Ципес., А.С.Товб, М.И.Нежурина, М.Г.Коротких. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019. — 264 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/97902.html">https://www.iprbookshop.ru/97902.html</a>	*
6.	Меллер, Н.В. Информационные и компьютерные технологии в управлении проектом: учебное пособие / Н.В.Меллер, И.Ю.Некрасова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 89 с. — ISBN 978-5-9961-1907-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/101443.html">https://www.iprbookshop.ru/101443.html</a>	*
7.	Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон; перевод А.Кириченко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/82359.html">http://www.iprbookshop.ru/82359.html</a>	*
8.	Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс; перевод У.Саламатова; под редакцией	*

	О.Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/86747.html">https://www.iprbookshop.ru/86747.html</a>	
9.	Белый, Е.М. Управление проектами: конспект лекций / Е.М.Белый, И.Б.Романова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/70287.html">https://www.iprbookshop.ru/70287.html</a>	*
10.	Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В.Б.Клаверов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/69295.html">https://www.iprbookshop.ru/69295.html</a>	*
11.	Управление проектами: учебное пособие / П.С.Зеленский, Т.С.Зимнякова, Г.И.Поподько [и др.]; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/84174.html">https://www.iprbookshop.ru/84174.html</a>	*
12.	Сидорова, Т.В. Управление проектами: учебное пособие / Т.В.Сидорова, Г.С.Артемьева. — Москва: Московский технический университет связи и информатики, 2017. — 75 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/92447.html">https://www.iprbookshop.ru/92447.html</a>	*
13.	Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — ISBN 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/63809.html">http://www.iprbookshop.ru/63809.html</a>	*
14.	Экономика муниципального сектора: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А.В.Пикулькин, Ю.М.Дурдыев, Л.Л.Святышева [и др.]; под редакцией А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 464 с. — ISBN 978-5-238-01159-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/81596.html">http://www.iprbookshop.ru/81596.html</a>	*
15.	Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы [Электронный ресурс]: учебное пособие для университетов / А.В.Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — ISBN 978-5-2227-8397-7. — Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/68128.html">http://www.iprbookshop.ru/68128.html</a>	*
16.	Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/40574">http://www.iprbookshop.ru/40574</a> . — ЭБС «IPRbooks», по паролю	*

### 7.3.Нормативные правовые акты, материалы судебной практики

-Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации»

-Указ Президента №204 от 07.05.2018 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»

-Постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

-Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на

период до 2020 года» (вместе с "Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года")

-Стандарты проектного управления

- ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.

- ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.

- ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.

- ГОСТ Р ИСО 21500-2014 Руководство по проектному управлению.

- ГОСТ 12.0.003-74 «ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Квалификация».

- ГОСТ 12.1.002-84 «ССБТ. Электрические поля промышленной частоты. Допустимые уровни напряженности и требования к проведению контроля на рабочих местах».

- ГОСТ 12.1.019-79 «ССБТ. Электробезопасность. Общие требования и номенклатура видов защиты».

- ГОСТ 12.1.004-91 «Пожарная безопасность. Общие требования».

- СНиП 2.01.02-85 «Противопожарные нормы».

- ГОСТ 50922–96. Защита информации. Основные термины и определения.

- ГОСТ 51583–2000. Порядок создания АС в защищенном исполнении.

- Гостехкомиссия России. Руководящий документ. Средства вычислительной техники. Защита от несанкционированного доступа к информации. Показатели защищенности от НСД к информации. 1992 г.

- ГОСТ 34.601-90. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Автоматизированные системы. Стадии создания.

- ГОСТ 34.201-89. Информационная технология. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Виды, комплексность и обозначение документов при создании автоматизированных систем.

#### 7.4.Периодические издания

№ п/п	Данные издания	Наличие в библиотеке филиала	Наличие в ЭБС	Другой источник
1.	<u>Р-Есопому.</u> Издательство: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ. Год основания: 2015 ISSN: 2412-0731. «Р-Есопому» - рецензируемый ученый журнал по экономике. Миссия журнала «Р-Есопому» - обеспечить публикацию передовых исследований в области региональной экономики с акцентом на включение регионов, регионов России в частности, в международные социально-экономические процессы.	-	*	-
2.	<u>Актуальные вопросы современной науки.</u> Издательство: Пермский институт экономики и финансов. Год основания: 2013 ISSN: 2312-1106. Учредитель журнала «Актуальные вопросы современной науки» – Автономная некоммерческая организация высшего образования «ПЕРМСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ». Тематика журнала: «Экономика и управление».	-	*	-
3.	<u>Актуальные вопросы современной экономики.</u> Издательство: Дагестанский территориальный институт профессиональных бухгалтеров. Год основания: 2013 ISSN: 2311-4320. Журнал	-	*	-

	«Актуальные вопросы современной экономики» является сетевым электронным научным изданием.			
4.	<u>Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия Экономика.</u> Издательство: Астраханский государственный технический университет. Год основания: 1993 ISSN: 2073-5537. Журнал «Вестник Астраханского государственного технического университета» был основан в 1993 году. Включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). Включен в Перечень ВАК. Основные рубрики серии Экономика: Теоретические основы развития экономических систем в современных условиях; Отраслевая экономика: проблемы управления и пути решения; Инновации и предпринимательство как основа модернизации	-	*	-
5.	<u>Вестник КазНУ. Серия экономическая.</u> Издательство: Казахский национальный университет им. аль-Фараби Год основания: 1999 ISSN: 1563-0358. Журнал публикует научные статьи по актуальным проблемам фундаментальных и гуманитарных исследований в области экономики. Журнал имеет международную направленность.	-	*	-
6.	<u>Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика.</u> Издательство: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова. Год основания: 1946 ISSN: 0130-0105. Журнал «Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика» издается с 1946 года и входит в перечень изданий, публикации в которых учитываются Высшей аттестационной комиссией России (ВАК РФ) при защите диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора экономических наук.	-	*	-
7.	<u>Вестник Пермского университета. Серия Экономика.</u> Издательство: Пермский государственный национальный исследовательский университет. Год основания: 2006 ISSN: 1994-9960. Решением Президиума Высшей аттестационной комиссии Минобрнауки России научный журнал «Вестник Пермского университета. Серия «Экономика» включен в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий.	-	*	-
8.	<u>Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Экономика.</u> Издательство: Российский университет дружбы народов. Год основания: 1993 ISSN: 2408-8986. Вестник РУДН серия Экономика – это научный журнал общеэкономического содержания, где публикуются статьи теоретической и практической направленности.	-	*	-
9.	<u>Вестник экономической теории.</u> Издательство: Воронежский государственный технический университет. Год основания: 2009 ISSN: 2076-4715. Научный журнал «Вестник экономической теории» основан в декабре 2009 года при поддержке Воронежского государственного технического университета (ВГТУ) и является специализированным научным изданием по актуальным проблемам экономической науки, освещающим узконаправленную экономическую проблематику, а именно вопросы экономики и в особенности	-	*	-

	экономической теории			
10.	<u>Всероссийский экономический журнал «ЭКО».</u> Издательство: Сибирское отделение РАН. Год основания: 1970 ISSN: 0131-7652. Всероссийский (ранее – всесоюзный) экономический журнал «ЭКО» – общэкономическое издание широкого профиля, рассчитанное как на исследователей, так и на практиков. Аудитория – экономисты, финансисты и менеджеры, научные работники, преподаватели и аспиранты вузов, а также работники органов управления всех уровней, руководители и специалисты предприятий разных сфер деятельности.	-	*	-
11.	<u>Прикладные экономические исследования.</u> Издательство: Научный консультант. Год основания: 2014 ISSN: 2313-2086. Журнал «Прикладные экономические исследования» – рецензируемый международный научный журнал, специализирующийся на публикации материалов, посвященных процессам и тенденциям в микро- и макроэкономике. Наша цель – объединение экономистов разных стран, с целью повышения интенсивности обмена опытом и поиска пути устойчивого экономического развития.	-	*	-
12.	<u>Регион: экономика и социология.</u> Издательство: Сибирское отделение РАН. Год основания: 1963 ISSN: 0868-5169. Журнал основан в 1963 г. Издавался под названием «Известия СО АН СССР, серия общественных наук», в 1993 г. зарегистрирован как самостоятельное научное издание - «Регион: экономика и социология».	-	*	-
13.	<u>Российский экономический журнал.</u> Издательство: Академия менеджмента и бизнес-администрирования. Год основания: 1958 ISSN: 0130-9757. Общэкономическое многопрофильное научно-практическое периодическое издание с 57-летней историей (до марта 1992 г. выходил под названием «Экономические науки»), адресуемое ученым, преподавателям, аспирантам и студентам, работникам федеральных и региональных органов государственного управления и структур местного самоуправления, всем категориям предпринимателей и менеджеров.	-	*	-
14.	<u>Экономика и современный менеджмент: теория и практика.</u> Издательство: Сибирская академическая книга Год основания: 2011. Сборник статей включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ). Организатор и издатель: НП «СибАК». Сборник рецензируемый.	-	*	-
15.	<u>Экономика науки.</u> Издательство: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Год основания: 2015 ISSN: 2410-132X. Научно-практический рецензируемый журнал «Экономика науки» является рецензируемым научным изданием, рассматривающим теоретические и экономические аспекты исследовательской деятельности в образовательных и научных организациях РФ.	-	*	-
16.	<u>Экономический журнал.</u> Издательство: Российский	-	*	-

	государственный гуманитарный университет. Год основания: 2001. Журнал Российского Государственного Гуманитарного Университета входит в список ВАК. Предметная область: профессиональное образование в области экономики и управления, макро- и микроэкономика, экономическая теория			
17.	<u>Экономическое развитие России</u> . Издательство: Издательство Института Гайдара. Год основания: 1993. Журнал издается с 1993 г. Издание сконцентрировано на освещении вопросов макроэкономического и финансового состояния национальной экономики.	-	*	-

### 8.РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Интернет ресурс (адрес)	Описание ресурса
1.	<a href="http://www.mmfin.ru">http://www.mmfin.ru</a>	Министерство финансов России
2.	<a href="http://www.cbr.ru">http://www.cbr.ru</a>	Центральный банк России
3.	<a href="http://www.iet.ru">http://www.iet.ru</a>	Институт экономики переходного периода
4.	<a href="http://www.csr.ru">www.csr.ru</a>	Материалы Центра стратегических разработок
5.	<a href="http://www.akm.ru">http://www.akm.ru</a>	Информационное агентство
6.	<a href="http://www.finansy.ru">www.finansy.ru</a>	Тематические подшивки по социально-экономическим проблемам
7.	<a href="http://www.one.ru">www.one.ru</a>	Экономика и финансы
8.	<a href="http://www.finansy.ru">http://www.finansy.ru</a>	Тексты по экономической тематике
9.	<a href="http://www.rbc.ru">http://www.rbc.ru</a>	РИА «РосБизнесКонсалтинг» (экономика, финансы)
10.	<a href="http://www.beafnd.org">http://www.beafnd.org</a>	Бюро Экономического анализа
11.	<a href="http://www.forecast.ru">http://www.forecast.ru</a>	Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования
12.	<a href="http://ecsocman.hse.ru/text/22066142/">http://ecsocman.hse.ru/text/22066142/</a>	Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
13.	<a href="http://nlr.ru/lawcenter/econom/">http://nlr.ru/lawcenter/econom/</a>	Экономические ресурсы в сети Интернет

### 9.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 9.1. Методические указания по изучению дисциплины и организации самостоятельной работы студента

Подготовка бакалавра предполагает, что еще в стенах Академии он овладеет методологией самообразования, самовоспитания, самосовершенствования, поэтому так важна проблема активизации самостоятельной работы. С целью организации данного вида работы необходимо, в первую очередь, использовать материал лекционных и практических занятий. Лекционный материал создает проблемный фон с обозначением ориентиров, наполнение которых содержанием производится студентами на практических занятиях после работы с учебными пособиями, монографиями и периодическими изданиями. Большую пользу в овладении специальными знаниями приносит знакомство с экономической литературой. Реферируя и конспектируя наиболее важные вопросы, имеющие научно-практическую значимость, новизну, актуальность, делая выводы, заключения, высказывая практические замечания, выдвигая различные положения, студенты глубже понимают вопросы, изложенные в рамках дисциплины.

Изучение данной дисциплины позволяет студентам получить основные знания и представления в областях применения экономических знаний в практике, теоретические представления об основных научных подходах.

Изучение данной дисциплины необходимо начать с ознакомления с рабочей программой дисциплины, ее основных разделов, методических рекомендаций, литературы. Список основной и дополнительной литературы адаптирован к каждому разделу, практическому занятию и самостоятельной работе. При изучении литературы важно уяснить основные понятия и выводы, главные положения предлагаемых тем и разделов.

Лекции посвящены наиболее важным и проблемным темам дисциплины. На них студент получает необходимые теоретические знания в основных аспектах изучаемой дисциплины, что является необходимым условием для качественного усвоения материала.

Практические занятия нацелены на более глубокое изучение теоретических и практических вопросов, связанных с экономикой. То есть приобретаются навыки, которые понадобятся студентам в их профессиональной деятельности.

Обеспечение высокой профессиональной подготовки во многом зависит от способности студента работать самостоятельно. Самостоятельная работа формирует творческую активность студентов, представление о своих научных и социальных возможностях, способность вычлнять главное, совершенствует приемы обобщенного мышления. Большая часть самостоятельной работы студентов отводится на знакомство с литературными источниками, которые предлагаются к изучению, работу в библиотечных фондах филиала, города и края. Вниманию студентов предлагается список основной и дополнительной литературы, перечень основных терминов, контрольные вопросы и задания для текущего и промежуточного контроля.

Результатом усвоения курса является выработка навыка у студентов практического видения и решения экономических проблем.

*Самостоятельная работа осуществляется студентами с целью:*

- овладения понятийным аппаратом изучаемой дисциплины;
- самостоятельной проработки материала в соответствии с учебно-тематическим планом;
- изучения основной и дополнительной литературы;
- самопроверки полученных знаний с помощью различных заданий;
- подготовки к предстоящему текущему и промежуточному контролю.

Самостоятельной подготовкой рекомендуется заниматься в библиотеке, а также использовать Интернет-ресурсы. В необходимых случаях следует обращаться за консультацией к преподавателю.

Самостоятельная работа студентов является важной компонентой профессиональной подготовки студентов и включает в себя следующее.

*Штудирование учебного материала* – подготовка конспекта, логической схемы изучаемого материала, выучивание глоссария (словарь терминов), изучение алгоритмов решения типовых задач. Занятие проводится в рамках самостоятельной работы обучающегося.

*Изучение рабочего учебника* – работа с тематическим обзором, выучивание глоссария (словарь терминов), изучение алгоритмов решений типовых задач. Занятие проводится в рамках самостоятельной работы обучающегося.

*Работа с текстами* – работа с методическими пособиями в начале изучения дисциплины, при освоении материала модуля и при подготовке к текущей и промежуточной аттестации. Занятие носит самостоятельный характер.

*Работа с электронным образовательным контентом* – повторное закрепление материала с использованием справочно-поисковой системой «Консультант Плюс», электронных учебников и иных материалов.

Студентом должна быть проведена работа по усвоению понятийного аппарата курса, поскольку без этого невозможно как овладение прочными знаниями в области экономики, так

и получение профессиональных навыков, необходимых для последующей практической деятельности студента.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеке.

Изучение литературы следует начинать с источников, приведенных в РПД. При этом полезно делать выписки, конспектировать литературу. Это помогает более глубокому усвоению и систематизации материала. Кроме того такой подход дает возможность вычленять в тексте главное, что чрезвычайно важно при большом объеме используемой информации.

По изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников.

В настоящем РПД приведены задания для самостоятельной работы. Используя их, студент может эффективно контролировать процесс усвоения изучаемого материала, закрепления приобретенных навыков.

### **9.2. Методические указания по подготовке к практическим занятиям**

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Перед подготовкой к практическому занятию студенты должны внимательно изучить программу курса, ознакомиться с планом занятия, подобрать соответствующую литературу и детально проработать все вопросы темы занятия.

Учебная программа позволяет студентам правильно сформулировать краткий план ответа, помогает лучше сориентироваться при проработке вопроса, способствует структурированию знаний. К наиболее сложным вопросам темы целесообразно составлять конспект ответов. Студенты должны готовить все вопросы практического занятия и обязаны уметь давать определения основным категориям, которыми оперирует данная учебная дисциплина.

Отвечать на тот или иной вопрос студентам рекомендуется наиболее полно и точно, при этом нужно уметь логически грамотно выразить и обосновать свою точку зрения, свободно оперировать этическими понятиями и категориями. Практические занятия преподаватель может проводить в различных формах.

Практическое занятие предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, производится решение студентом предлагаемых заданий.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце занятия, выставляя оценки. Студент имеет право ознакомиться с ними.

#### *Семинар*

Семинар – вид практических занятий, который предусматривает самостоятельную проработку студентами отдельных тем и проблем в соответствии с темой и планом семинара и обсуждение результатов этого изучения, представленных в виде тезисов, сообщений, докладов, рефератов и т.д.

Семинар дает возможность выяснить степень самостоятельности, ответственности, проявить творческие способности каждого студента. Готовясь к семинару, студенты овладевают умениями работы с литературой, анализа прочитанного, отбора главного и нужного для доклада, выступления, компонирования и систематизации отобранного. Изложения своих мыслей, отрабатывают умение говорить без бумаги, доказывать свои убеждения, устанавливать контакт с группой.

Семинар создает благоприятные условия для реализации возможностей каждого студента для самостоятельного познания и творчества.

К семинарскому занятию готовятся все студенты группы, но каждый должен найти свою степень участия. В подготовке к семинару применяются групповые задания (план семинара). Необходимо проработать детально один вопрос из плана семинара, который нужно согласовать с преподавателем, выступить с докладом перед аудиторией и быть готовым к обсуждению данной проблемы с группой.

На начальном этапе подготовки к семинарским занятиям формируются умения, необходимые для самостоятельной работы: работа с литературой, владение диалогической и монологической речью; создание устных и письменных работ (сообщений, докладов, рефератов) для участия в семинаре.

Очень важным на семинарских занятиях является то, что эти занятия дают возможность обучения коллективной работе.

*Структура практического занятия семинарского типа.*

Организационная часть (сообщение темы, цели и задач семинара, обозначение вводных понятий и проблем по теме - проводится преподавателем)

Основная часть (рассмотрение отдельных вопросов темы студентами в различных аспектах и связях в форме докладов, обсуждение в группе).

Контролирующая часть семинара (проверка основных знаний и умений по теме – законы, теории, понятия и т.д. – проводится преподавателем).

Заключительная часть (подведение итогов работы на семинаре, оценивание работы студентов).

*Основные критерии оценки качества семинарского занятия:*

Целеустремленность – четкое и аргументированное выдвижение проблемы, попытка соединить теоретический материал с его практическим использованием в будущей профессиональной деятельности

Умение начинать и поддерживать дискуссию, конструктивный анализ ответов, оптимальная информативность, делать краткие выводы, выступать в ходе обсуждения, доказательно рассуждать, представлять материал (говорить, а не читать)

Стиль проведения семинара – оживленный, с постановкой актуальных вопросов, наличие элементов дискуссии, умение обобщать изученный материал

Отношение к участникам семинара – уважительное, уравновешенное, толерантное

Качество управления группой – быстро устанавливает контакт с участниками семинара, уверенно и свободно держится

Комментарии и выводы – квалифицированные, доказательные, убедительные

*Деловая игра*

Деловая игра – эффективный метод практического обучения. Он используется как средство познания в экономике и управлении.

Организация деловой игры осуществляется по определенным правилам.

Игроки могут и не иметь опыта для ее решения, но обладают базовыми знаниями, воображением и другими способностями. Общий для всей команды конечный результат, достижение цели, выработанное решение. Правильных решений может быть несколько. Возможность искать разные пути для решения задачи необходимо заложить в условие. Участники сами выбирают роли и модели поведения для успешного решения задачи. Интересная и достаточно сложная ситуационная задача побуждает к творческому поиску и

применению знаний.

Этапы проведения:

- Подготовительный этап. Выявление проблемы, выбор темы и определение задач. Выбор вида и формы игры, работа над игровой стратегией, подготовка материалов. Ввод участников в игровую ситуацию. Привлечение интереса, целеполагание, формирование команд, мобилизация участников.

Групповая или индивидуальная работа по установленным правилам или без них. Выводы и анализ итогов самостоятельно и/или с привлечением экспертов. Проведение деловой игры может быть связано с большим количеством этапов. В ходе проведения игры участникам предстоит определить проблему, рассмотреть и проанализировать ситуацию, выработать предложения по решению проблемы. Завершают работу обсуждение хода игры и пожелания.

#### *Мозговой штурм*

Метод мозгового штурма - оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастических. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике. Включая метод экспертной оценки. В развитом виде предлагают синхронизацию действий участников в соответствии с распознаваемой ими схемой (образом) оцениваемого процесса.

#### *Дискуссия*

Дискуссия – целенаправленный и упорядоченный обмен идеями, суждениями, мнениями в группе ради формирования мнения каждым участником или поиска истины.

#### *Признаки дискуссии:*

- работа группы лиц, выступающих обычно в ролях ведущего и участников;
- соответствующая организация места и времени работы;
- процесс общения протекает как взаимодействие участников;
- взаимодействие включает высказывания, выслушивание, а также использование невербальных выразительных средств;
- направленность на достижение учебных целей.

Взаимодействие в учебной дискуссии строится не просто на поочередных высказываниях, вопросах и ответах, но на содержательно направленной самоорганизации участников – т.е. обращении студентов друг к другу и к преподавателю для углубленного и разностороннего обсуждения самих идей, точек зрения, проблемы. Общение в ходе дискуссии побуждает студентов искать различные способы для выражения своей мысли, повышает восприимчивость к новым сведениям, новой точке зрения; эти личностно развивающие результаты дискуссии напрямую реализуются на обсуждаемом в группах учебном материале. Сущностной чертой учебной дискуссии является диалогическая позиция преподавателя, которая реализуется в предпринимаемых им специальных организационных усилиях, задает тон обсуждению, соблюдению его правил всеми участниками.

*Учебная дискуссия направлена на реализацию двух групп задач, имеющих одинаковую важность:*

1. Задачи конкретно-содержательные:
  - осознание обучающими противоречий и трудностей, связанных с обсуждаемой проблемой;
  - актуализация ранее полученных знаний;
  - творческое переосмысление возможностей применения знаний, и др.
2. Организационные задачи:
  - распределение ролей в группах;
  - соблюдение правил и процедур совместного обсуждения, выполнение принятой роли;

- выполнение коллективной задачи;
- согласованность в обсуждении проблемы и выработка общего подхода, и т.д.

В проведении учебных дискуссий значительное место принадлежит созданию атмосферы доброжелательности и внимания к каждому.

Общий итог в конце дискуссии – это не столько конец размышления над данной проблемой, сколько ориентир в дальнейших размышлениях, возможный отправной момент для перехода к изучению следующей темы. Итог может подводиться в простой форме краткого повторения хода дискуссии и основных выводов, к которым пришла группа, и определения перспектив или в творческой форме – создание плаката, коллаж, эссе и др. Возможен итог в виде схемы (например, кластера) и т.д.

Анализ и оценка дискуссии повышают ее педагогическую ценность и развивают коммуникативные навыки обучающихся. Анализироваться должно выполнение как содержательных, так и организационных задач.

#### *Case-study*

Одним из методов, активно используемых в современной образовательной деятельности, является метод case-study.

Метод case-study или метод конкретных ситуаций (от английского «case» – случай, ситуация) – метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (решение кейсов).

Непосредственная цель метода case-study: совместными усилиями группы студентов должны проанализировать ситуацию – «case», возникающую при конкретном положении дел, и выработать практическое решение; окончание процесса – оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы.

Как технология коллективного обучения, кейс интегрирует другие технологии. Прежде всего, это технологии развивающего, личностно-ориентированного обучения, включающие в себя процедуры индивидуального, группового и коллективного развития.

Кейс-стади имеет следующие характерные особенности:

– Метод предназначен для получения знаний по дисциплинам, истина в которых плюралистична, задача преподавания ориентирована на получение не единственной, а многих истин и ориентацию в их проблемном поле.

– Акцент обучения переносится не на овладение готовым знанием, а на его выработку, на сотворчество студента и преподавателя.

– Результатом применения метода являются не только знания, но и навыки профессиональной деятельности.

– Технология метода: по определенным правилам разрабатывается модель конкретной ситуации, произошедшей в реальной жизни, и отражается тот комплекс знаний и практических навыков, которые студентам нужно получить.

Анализ конкретных учебных ситуаций (case-study) предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях:

- выявление, отбор и решение проблем;
- работа с информацией – осмысление значения деталей, описанных в ситуации;
- анализ и синтез информации и аргументов;
- работа с предположениями и заключениями;
- оценка альтернатив;
- принятие решений;
- слушание и понимание других людей – навыки групповой работы;
- формирование основных компетенций будущего бакалавра.

В качестве конкретных ситуаций обычно используют тексты, открытые действия, которые могут служить материалом для отработки учебных задач обучающимися.

Работа над текстом и сюжетной линией должна выстраиваться в прямой зависимости от учебной задачи занятия.

Работа с учебной ситуацией может быть организована по различным схемам или алгоритмам.

Наиболее распространенной схемой работы обучающихся над сюжетом текста является следующая последовательность шагов.

- 1 шаг. Индивидуальная работа с текстом конкретной ситуации.
- 2 шаг. Обсуждение в малых группах.
- 3 шаг. Публичное выступление и групповая дискуссия.
- 4 шаг. Преподаватель обобщает результаты работы с конкретной ситуацией.

*Знания студентов, обнаруженные на семинаре, оцениваются преподавателем и учитываются при выставлении текущей аттестации по учебной дисциплине.*

### **9.3. Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям**

*Не предусмотрены*

### **9.4. Методические указания по выполнению и оформлению контрольных работ**

*Не предусмотрена*

### **9.5. Методические указания по выполнению и оформлению курсовых работ**

Курсовая работа является одной из первых исследовательских работ студентов. В процессе выполнения курсовой работы у студентов формируются навыки сбора, анализа, обобщения и изложения материала. Курсовая работа является научной разработкой конкретной темы исследования.

Курсовая работа может быть допущена к защите, если она отвечает требованиям, предъявляемым к ней. К числу таковых относят следующие:

1. При написании работы обязательно должны быть использованы, наряду с учебной литературой, произведения наиболее известных представителей различных направлений мировой и российской экономической мысли, книги и брошюры экономистов, современные документы органов законодательной и исполнительной власти Российской Федерации, статьи из экономических журналов и газет. Количество литературных источников, используемых при написании курсовой работы должно быть не менее 15.

2. В работе необходимо использовать современные статистические данные.

3. Использованные в курсовой работе материалы должны свидетельствовать о том, что она написана в текущем учебном году.

4. В содержании курсовой работы выделяются в обязательном порядке: введение, разделы и подразделы основной части, заключение, список использованных источников, приложения. После этого в такой же последовательности излагается тема работы. Курсовая работа должна быть выполнена самостоятельно. Не допускается использовать готовые работы из интернета и т.п.

5. В курсовой работе необходимо раскрыть тему и все вопросы, предусмотренные в содержании и введении.

6. В работе необходимо обязательно оформлять ссылки на список использованных источников в соответствии с правилами оформления письменных работ. В курсовой работе желательно иметь таблицы, а также рисунки - графики, диаграммы, схемы (не менее 3-4).

7. Теоретические положения работы должны обязательно раскрываться в связи с практикой, на основе анализа реального состояния экономики, она должна содержать элементы самостоятельного анализа.

8. В тексте работы не допускается дословное переписывание использованных источников. В этом случае такая работа называется компилятивной и оценивается неудовлетворительно.

9. Работа должна быть представлена в печатном виде, написана литературным

языком, логически последовательно, грамотно и аккуратно. Повествование должно вестись обезличенно, а не от первого или третьего лица.

10. Объем курсовой работы должен составлять 30-35 листов формата А4, заполненных с одной стороны. Не допускается к защите работа меньшего объема. Не рекомендуется также превышать указанный объем, так как это будет свидетельствовать о том, что студент не умеет отобрать нужный, актуальный материал и лаконично его представить.

11. В конце курсовой работы указывается дата выполнения работы и ставится подпись студента.

12. По содержанию курсовая работа должна носить практический характер.

13. Структурно правильно оформленная курсовая работа должна включать в себя:

- Титульный лист
- План (содержание)
- Введение
- Основную часть (разделенную на несколько разделов или параграфов)
- Заключение
- Список использованной литературы (список использованных источников)
- Приложение(я)

Выполнение курсовой работы начинается с выбора темы. Темы работ приведены в РПД. Однако студент имеет право на самостоятельную формулировку темы по согласованию с руководителем. Руководитель имеет право сформулировать тему индивидуально по запросам студента, исходя из особой актуальности той или иной проблемы для студента или преподавателя.

Выбранная студентами тема курсовой работы должна быть согласована с научным руководителем. С научным руководителем студент уточняет содержание (план) курсовой работы, экономическую литературу, источники получения статистических данных, фактических материалов, методы исследования, определяет сроки выполнения работы. Любое изменение темы после утверждения руководителем не допускается.

После написания и оформления в соответствии с установленными требованиями, курсовая работа сдается на рецензирование ведущему преподавателю, но не позднее, чем за две недели до начала очередной сессии.

После составления окончательного варианта содержания курсовой работы приступают к её написанию. Курсовая работа должна быть логически последовательно, грамотно и аккуратно написана и правильно оформлена. Все разделы и подразделы должны обладать преемственностью, то есть связью между разделами в процессе раскрытия темы.

Курсовая работа должна иметь следующую структуру:

1) введение;

2) основная часть, которая состоит из двух-трех разделов или глав. В первом разделе содержатся теоретические основы разрабатываемой темы. Оптимальной считается курсовая работа, которая включает три главы.

Первая глава - теоретическая. В этой главе можно изложить историю вопроса, дать основные определения, показать место изучаемой проблемы в рыночной экономике. Приветствуется, когда студент описывает различные экономические теории и модели, их подходы к изучаемой проблеме. Рекомендуется использовать больше графиков, схем, исторического материала.

Вторая глава - описательная, носит аналитический характер. Здесь более глубоко раскрывается сам механизм функционирования того или иного института, с учетом его современного состояния. Анализируется состояние изучаемой проблемы в России, в Краснодарском крае, в конкретном городе.

В третьем разделе выявляются и предлагаются возможные пути и направления решения выявленных проблем. Третья глава - проблемная. Желательно, чтобы она имела название «Проблемы и перспективы развития...» или «Современное состояние и пути

совершенствования...». Здесь следует описать проблемы, современное состояние и противоречия развития выбранного объекта исследования (например, проблемы и противоречия развития малого предпринимательства), а также тенденции развития, видимые перспективы.

- 3) заключение;
- 4) список использованных источников;
- 5) приложения (при необходимости).

Курсовая работа должна быть оформлена аккуратно, в соответствии с требованиями стандартов, написана грамотно, четким и ясным языком и подшита в папку.

Курсовая работа должна быть выполнена на компьютере с одной стороны листа писчей бумаги формата А4 (210x297).

При использовании компьютера текст печатают через полтора межстрочных интервала обычным 14 шрифтом «Times New Roman».

На страницах курсовой работы оставляют поля по всем четырем сторонам листа: верхнего - 20 мм, нижнего - 20 мм, левого - 30 мм и правого - 10 мм.

Страницы нумеруют арабскими цифрами. Номер проставляют в правом нижнем углу без точки или в центре.

Первой страницей является титульный лист, но номер страницы на нем не ставят. Первой нумерованной страницей будет лист, на котором размещается содержание работы. Список использованных источников и приложения входят в общую нумерацию.

Все главы курсовой работы, заключение, список использованных источников и приложение начинают с новой страницы.

Законченная курсовая работа должна быть подписана студентом с указанием даты ее сдачи на кафедру или в деканат.

В основной части курсовой работы разделы, подразделы и пункты снабжают ясными краткими заголовками, отражающими их содержание.

Все главы, параграфы и пункты нумеруют арабскими цифрами с точкой в конце. Разделы имеют порядковую нумерацию в пределах всей курсовой работы.

Параграфы нумеруют в пределах каждой главы.

Введение, заключение и список использованных источников не нумеруют.

Заголовки разделов, а также заголовки «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ», располагают симметрично тексту.

Заголовки параграфов и пунктов пишут с абзаца. Перенос слов в заголовках не допускается. Точку в конце заголовков не ставят. Заголовки не подчеркивают.

При выполнении текста на компьютере заголовки глав печатают прописными буквами таким же шрифтом, что и текст. Заголовки параграфов и пунктов пишут строчными буквами, начиная с прописной.

Расстояние между заголовком и последующим текстом составляет 13 -17 мм (при выполнении курсовой работы на компьютере между заголовком и основным текстом оставляется одна пустая строка). Такое же расстояние выдерживают между заголовком и последней строкой предыдущего раздела.

Расстояние между заголовками глав и параграфов - 10 мм (одна пустая строка на компьютере).

Текст после заголовка (подзаголовка) начинают абзацным отступом.

Недопустимо отрывать заголовок главы и параграфа от текста, располагая заголовок в конце одной страницы, а сам текст - на другой. Ниже заголовка должны быть как минимум две строки.

Текстовый материал во введении, главах, параграфах и заключении делят на относительно законченные в смысловом отношении части - абзацы. Каждый абзац начинают с отступа.

При выделении абзацев следует стремиться к тому, чтобы они были примерно

равными, не слишком длинными и не слишком короткими. Считается, что средняя длина абзаца - 4-6 предложений.

При изложении текста следует применять только те сокращения, которые установлены правилами русской орфографии и государственными стандартами.

Для пояснения текстового материала в курсовую работу могут быть включены иллюстрации: схемы, графики, диаграммы. Иллюстрации могут быть расположены как по тексту, так и в приложении.

Все иллюстрации обозначают словом «Рисунок» и нумеруют арабскими цифрами в пределах всей курсовой работы. Иллюстрации, помещенные в приложениях, нумеруют арабскими цифрами в пределах каждого приложения. Номер рисунка и его наименование помещают под иллюстрацией.

Таблицы в курсовой работе располагают таким образом, чтобы их можно было читать без поворота или с поворотом по часовой стрелке на 45 градусов. Таблицу в основной части работы размещают после первого упоминания о ней в тексте.

Если после абзаца, в котором делается ссылка на таблицу, недостаточно места на странице, чтобы поместить всю таблицу, то рекомендуется начать эту таблицу с новой страницы, не разрывая ее переносом. Свободную часть страницы заполняют последующим текстом.

Если таблицу разрывают переносом, то нельзя головку таблицы располагать на одной странице, а строки и прографку - на другой.

В тексте курсовой работы должны быть ссылки на все таблицы и иллюстрации (графики, схемы, диаграммы и т.д.), размещенные по тексту, в приложении. Ссылки делают по типу: «Данные таблицы 4.2 показали, что....», или «Как видно из рисунка 2.....», или «На рисунке 2.1 наблюдается тенденция роста.....». При этом слова «таблица» и «рисунок» пишут несокращенно.

Ссылка в тексте на литературный источник обозначается его порядковым номером по списку использованных источников. Номер источника заключают в квадратные скобки.

При оформлении перечислений необходимо руководствоваться следующими положениями:

1. Текст всех перечислений должен быть грамматически подчинен основной вводной фразе, предшествующей перечислению.

2. Перечисления, состоящие из отдельных слов и небольших словосочетаний, пишут в подбор с текстом и отделяют одно от другого запятой.

3. Если перечисление состоит из отдельных фраз или развернутых словосочетаний, то каждый элемент перечисления начинают писать с новой строки с абзацного отступа и отделяют от следующей фразы точкой с запятой.

4. Перечисления могут иметь нумерацию. Цифры в этом случае отделяют от фразы круглой скобкой.

5. Части перечислений, состоящие из нескольких законченных фраз, пишут с прописных букв. Каждую часть начинают с абзацного отступа и отделяют одну от другой точкой. Порядковые номера частей обозначают в этих случаях арабскими цифрами с точкой.

6. Различные дополнения и пояснения к тексту содержатся в сносках и ссылках. Также они могут содержать указания на источник, из которого заимствована цитата или статистический материал. Для связи ссылки с текстом служат знаки сносок.

В конце курсовой работы студент должен привести список использованной литературы и других источников в следующей последовательности: законодательные акты РФ, субъектов РФ и местных органов самоуправления, указы Президента РФ, постановления и решения исполнительных и законодательных органов власти разных уровней, инструктивно-статистический материал, монографии, учебная и журнальная литература, практический материал. Учебно-монографическая литература и журнально-газетные статьи располагаются в алфавитном порядке.

**9.6. Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации**

Готовиться к промежуточной аттестации необходимо последовательно, с учетом примерных вопросов, приведенных в разделе 6.3.1 РПД. Сначала следует определить место каждого вопроса в соответствующем разделе темы учебной программы, а затем внимательно прочитать и осмыслить рекомендованные научные работы, соответствующие разделы рекомендованных учебников. При этом полезно делать хотя бы самые краткие выписки и заметки. Работу над темой можно считать завершённой, если вы сможете ответить на все вопросы и дать определение понятий по изучаемой теме.

Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед промежуточной аттестацией за счет обращения не к литературе, а к своим записям.

При подготовке необходимо выявлять наиболее сложные, дискуссионные вопросы, с тем, чтобы обсудить их с преподавателем на консультациях.

Нельзя ограничивать подготовку к промежуточной аттестации простым повторением изученного материала. Необходимо углубить и расширить ранее приобретенные знания за счет новых положений.

Любой вопрос при прохождении промежуточной аттестации необходимо излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать значение и творческое осмысление задач, стоящих перед бакалавром.

Результат прохождения студентом промежуточной аттестации объявляется студентам, вносится в ведомость промежуточной аттестации.

Зачет по дисциплине проводится в устной форме путем проведения собеседования по вопросам к зачету.

Экзамен по дисциплине проводится в устной форме по утвержденным экзаменационным билетам. Образец билета представлен в данной РПД.

Готовиться к экзамену следует по предлагаемым в данной РПД вопросам к экзамену.

При получении неудовлетворительной оценки повторная сдача осуществляется в другие дни, установленные графиком ликвидации академической задолженности.

**10.ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ  
ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ,  
ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И  
ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

<i>№ п/п</i>	<i>Название программы/Системы</i>	<i>Описание программы/Системы</i>
1.	СПС «КонсультантПлюс»	Справочно-поисковая система, в которой аккумулирован весь спектр продуктов направленный на то, чтобы при принятии того или иного решения пользователь обладал всей полной информацией. Ежедневно в систему вводятся тысячи новых документов, полученных из разных источников: органов власти и управления, судов, экспертов. В филиале СПС «КонсультантПлюс» обновляется еженедельно.
2.	ЭБС IPRbooks	Пароль доступа можно получить в библиотеке филиала. Режим доступа - удаленный (доступен выход с любого ПК с выходом в интернет).
3.	Программное обеспечение	ESET NOD 32 Antivirus Business Edition
		Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.

**11.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ  
ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Лекционный зал на 120 мест	<ul style="list-style-type: none"> <li>- телевизор, обеспечивающий просмотр видеоинформации;</li> <li>- учебная доска;</li> <li>- столы;</li> <li>- кресла;</li> <li>- шкафы;</li> <li>- трибуна.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Учебная аудитория № 303	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Столы;</li> <li>- стулья;</li> <li>- учебная доска;</li> </ul>	
Мультимедийная аудитория № 207	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Интерактивная доска;</li> <li>- телевизор;</li> <li>- проектор;</li> <li>- дата-камера;</li> <li>- микшерский пульт;</li> <li>- экран;</li> <li>- микрофоны;</li> <li>- скайп-камера;</li> <li>-компьютер с выходом в интернет;</li> <li>- монитор.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система Консультант Плюс</li> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Компьютерный класс 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Компьютеры – 14, объединенные в единую локальную сеть;</li> <li>-мониторы – 14;</li> <li>- ноутбук – 1;</li> <li>- проектор – 1;</li> <li>- учебная доска.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система Консультант Плюс</li> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Учебная аудитория № 201 А	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Столы;</li> <li>- стулья;</li> <li>- учебная доска.</li> </ul>	
Кабинет № 319	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компьютеры;</li> <li>- мониторы;</li> <li>- столы;</li> <li>- стулья;</li> <li>- МФУ;</li> <li>- принтер;</li> <li>- сплит-система;</li> <li>- шкафы;</li> <li>- информационные доски;</li> <li>- локальная сеть;</li> <li>- выход в интернет.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система Консультант Плюс</li> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>

Аудитория № 312	- Столы; - стулья; - учебная доска; - монитор.	- ESETNOD 32 AntivirusBusinessEdition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Мультимедийная аудитория № 101	- Столы; - стулья; - монитор; - компьютер; - интерактивная доска; - проектор.	- ESETNOD 32 AntivirusBusinessEdition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Компьютерный класс 2	- Компьютеры – 7, объединенные в единую локальную сеть; - ноутбук – 1; - учебная доска; программное обеспечение.	- Система Консультант Плюс - ESET NOD 32 Antivirus Business Edition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Мультимедийная аудитория № 306	- Проектор; - экран; - столы; - стулья; - учебная доска; - компьютер.	- ESETNOD 32 AntivirusBusinessEdition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.

## 12. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

1. **Стандартные методы обучения:** лекции; практические занятия; консультации преподавателя; самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, работа с литературой.

2. **Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:**

- кейс-стади,
- деловая игра,
- мозговой штурм,
- выполнение практических заданий,
- семинары тематического типа,
- дискуссии,
- решение комплексной задачи.

*Методика проведения интерактивных форм обучения, их содержание представлены в разделе 4.3 «Планы практических занятий».*

**Приложение №1**  
**к разделу № 6 Фонд оценочных средств**  
**для проведения промежуточной аттестации**  
**обучающихся по дисциплине**

### 6.1 ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Фонд оценочных средств является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися ОПОП ВО 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». При помощи фонда оценочных средств осуществляется контроль и управление процессом формирования компетенций, приобретения студентами необходимых знаний, умений и навыков, определенных ФГОС ВО по дисциплине «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении».

*В результате освоения данной дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:*

#### **общекультурные**

-способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)

#### **общепрофессиональные**

-способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)

#### **профессиональные**

-способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-4)

-способностью разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ (ПК-12)

-способностью использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий (ПК-13)

№ п/п	Код формируемой компетенции и ее содержание	Этапы (семестры) формирования компетенции в процессе освоения дисциплины		
		Очная форма обучения	Заочная форма обучения	Заочная форма обучения (ускор.)
1	ОК-3	6,7	7,8	-
2	ОПК-2	6,7	7,8	-
3	ПК-4	6,7	7,8	-
4	ПК-12	6,7	7,8	-
5	ПК-13	6,7	7,8	-

### 6.2 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ. ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

В зависимости от количества баллов оценивание компетентности студента оценивается по уровням:

- от 3 до 4 баллов - «минимальный уровень»,
- от 5 до 7 баллов - «базовый уровень»,
- от 8 до 9 баллов - «высокий уровень».

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций**

<i>Показатели оценивания</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Шкала оценивания</i>
<b>Понимание смысла компетенции</b>	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач (1 балл) Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла) Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости (3 балла)	Минимальный уровень Базовый уровень Высокий уровень
<b>Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины</b>	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче (1 балл) Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла) Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии. (3 балла)	Минимальный уровень Базовый уровень Высокий уровень
<b>Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины</b>	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. (1 балл) Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы (2 балла) Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам. (3 балла)	Минимальный уровень Базовый уровень Высокий уровень

**Шкала оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

<i>№ п/п</i>	<i>Оценка уровня подготовки</i>	<i>Характеристика ответа (экзамен, устные ответы)</i>	<i>Процент результативности (правильных ответов)</i>
1	5/Отлично	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных	80 - 100

		<p>сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.</li> </ul>	
2	4/Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li> <li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li> <li>– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.</li> </ul>	70 - 79
3	3/Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</li> <li>– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</li> <li>– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</li> <li>– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li> </ul>	60 - 69
4	2/Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– не раскрыто основное содержание учебного материала;</li> <li>– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</li> <li>– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов</li> <li>- не сформированы компетенции, умения и навыки, количество баллов за освоение компетенций менее 3.</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа</li> </ul>	менее 60

**Шкала оценки письменных ответов по дисциплине**

<b>№ п/п</b>	<b>Оценка</b>	<b>Характеристика ответа</b>	<b>Процент результативности (правильных ответов)</b>
1	5/Отлично/ зачтено	Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания	80 - 100
2	4/Хорошо/ зачтено	Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности	70 - 79
3	3/Удовлетворительно/ зачтено	Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая.	60 - 69
4	2/Неудовлетворительно/ не зачтено	Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено не знание основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки.	менее 60

**Шкала оценки в системе «зачтено – не зачтено»**

<b>№ п/п</b>	<b>Оценка за ответ</b>	<b>Характеристика ответа</b>	<b>Процент результативности (правильных ответов)</b>
1	Зачтено	Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе используется научная терминология. Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное Умеет делать выводы без существенных ошибок Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач. Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.	60 - 100
2	Не зачтено	Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе не используется научная терминология. Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками. Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач. Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Отказ от ответа или отсутствие ответа.	менее 60

**Шкала оценки защиты курсовой работы**

<i>№ п/п</i>	<i>Оценка</i>	<i>Характеристика ответа</i>	<i>Процент результативнос- ти (правильных ответов)</i>
1	5/Отлично	В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой Дал полные развернутые ответы на поставленные вопросы. При ответе могут быть допущены незначительные недочеты в определении понятий, оговорки, поправленные студентом самостоятельно в процессе ответа	80 - 100
2	4/Хорошо	В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал полное знание учебно-программного материала, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Дал полный, логичный ответ на поставленные вопросы. При ответе могут быть допущены неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя	70 - 79
3	3/Удовлетво- рительно	В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал знания основного учебно-программного материала в объеме, предусмотренном программой, не в полном объеме усвоил материал основной литературы, рекомендованной программой, дал недостаточно полный, развернутый и логически продуманный ответ, допустил ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов	60 - 69
4	2/Неудовлет- ворительно	Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено не знание основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Ответ на вопрос отсутствует	менее 60

**Шкала оценки образовательных достижений для тестовых материалов**

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	<i>балл (отметка)</i>	<i>вербальный аналог</i>
80 - 100	5	отлично
70 ÷ 79	4	хорошо
60 ÷ 69	3	удовлетворительно
менее 60	2	неудовлетворительно

**6.3 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ,  
НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Этап формирования компетенций в процессе изучения дисциплины «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении» характеризуется следующими типовыми контрольными заданиями.

**6.3.1. Типовые контрольные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации*****Вопросы к зачету***

1. Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения. Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними?
2. Укажите основных участников проекта и их функции. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта. По каким признакам можно классифицировать проекты?
3. Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении.
4. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта. Как определяется жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта)?
5. Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта и приведите основные этапы этой фазы.
6. Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы.
7. Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе.
8. В чем состоят фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта и основные функции по управлению проектами в этих фазах?
9. Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана?
10. Опишите примерную структуру бизнес плана.
11. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана?
12. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта. Как определяются шаги расчета, сальдо денежных потоков.
13. Нарисуйте типовой финансовый профиль проекта. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта?
14. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?
15. Понятие о ценности денег во времени и необходимость учета ценности денег во времени при анализе эффективности проектов. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени?
16. Понятие наращения капитала и его экономический смысл. Как определить будущую стоимость денежного потока и аннуитета.
17. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования? Как определить приведенную стоимость денежного потока и аннуитета?
18. Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?
19. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.
20. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
21. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
22. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

23. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.
24. Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.
25. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?
26. Виды эффективности проектов и особенности их расчета.
27. Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности.
28. Особенности определения эффективности для предприятий – участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов.
29. Назовите основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия (показатели, ликвидности, структуры капитала (платежеспособности), деловой активности (оборачиваемости), рентабельности.), поясните их экономический смысл. Для какой цели требуется определять эти показатели.
30. По каким критериям производится сравнение проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования? Какие виды зависимостей существуют между проектами? Какие противоречия между различными критериями могут возникать при сравнении проектов?
31. Какие противоречия могут возникать при сравнении и ранжировании проектов разного масштаба? При несоответствии времени денежных поступлений проектов? При несоответствии длительностей проектов? Какие Вы можете дать рекомендации по устранению этих противоречий?
32. Что такое «точка Фишера», как ее определить и как ее положение влияет на принятие решения о выборе более эффективного проекта.
33. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта?
34. Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками.
35. Назовите методы качественного анализа проектных рисков.
36. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.
37. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта?
38. В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта.
39. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Какие Вы знаете вероятностные меры рисков.
40. Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков.
41. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта.
42. Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования (добавку «премии за риск» к ставке дисконтирования). Назовите основные факторы, влияющие на риск проекта и величину «премии за риск».
43. В чем состоит метод оценки капитальных активов (CAPM) и как используется этот метод для оценки риска проекта. Какое соотношение между доходностью и риском проекта.
44. Назовите основные виды инфляции и основные параметры инфляции (индекс цен и темп инфляции, базисный и цепной индекс цен) Как влияет инфляция на процентные ставки по кредитам и депозитам, Как определяются номинальная и реальная процентные ставки.

45. Какие Вы знаете методы учета инфляции при проектировании.
46. Назовите основные источники финансирования проекта. Охарактеризуйте собственные, внешние и привлеченные источники финансирования.
47. Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов.
48. Бюджетное финансирование проектов.
49. Назовите основные организационные структуры управления проектами. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления.
50. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Достоинства и недостатки такой формы управления.
51. Понятие об организации проектного типа.
52. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами.
53. Каковы основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта.
54. Как производится декомпозиция проекта (структурное разбиение работ, WBS)? Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS). Как связаны WBS и разработка организационной структуры проекта (OBS).
55. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями.
56. Понятие о методе критического пути (СРМ). Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления.
57. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)).
58. Понятие о методе PERT расчета вероятных значений времени выполнения проекта.
59. Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.
60. В чем состоит управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта (управление предметной областью проекта, управление временем выполнения работ, управление бюджетом и ресурсами проекта, управление качеством, управление информационными потоками проекта, управление командой проекта, управление поставками и контрактами).
61. Понятие о методе освоенного объема при управлении проектом в фазе реализации. Основные показатели, которые рассчитываются этим методом.
62. Что представляет собой базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая)?
63. Какие Вы знаете методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта?
64. Как определяются базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP)?
65. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "отклонение по расписанию" (SV), и "отклонение по затратам" (CV).
66. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного

объема? В чем смысл показателей "индекс выполнения расписания" (SPI) и "индекс выполнения бюджета" (CPI)?

67. Как осуществляется прогноз бюджета проекта методом освоенного объема? Как рассчитать прогнозную стоимость проекта (EAC) и отклонение от бюджетной стоимости проекта при его завершении (VAC).

68. Аудит и завершение работы над проектом. Процесс закрытия проекта. Оценка успешности выполнения проекта. Оценка работы руководителя проекта, отдельных членов команды и команды в целом.

69. Типы программного обеспечения для управления проектами.

70. Охарактеризуйте основные средства автоматизации бизнес-планирования и сравнительного анализа инвестиционных проектов. (Фирма Альт, пакеты Альт-Инвест, Альт-Финансы, Альт-План; фирма ПроИнвестКонсалтинг, пакеты Project Expert 6,7; фирма ИнЭж, пакет Инвестиционный аналитик; Институт проблем управления РАН, ТЭО-ИНВЕСТ).

71. Охарактеризуйте основные средства автоматизации сетевого планирования и управления проектами в процессе реализации. (Microsoft Project 2002, производитель Microsoft Corp., США; Open Plan, производитель Welcom Corp. США; SureTrak, PrimaVera Project Planner(P3), производитель PrimaVera Systems Inc., США; Spider Project производитель Spider Technologies Group, Россия).

### **Вопросы к экзамену**

1. Сущность определений «Проект», «Управление проектами».
2. Основные характеристики проекта и зависимость между ними. Основные участники проекта и их функции.
3. Признаки классификации проектов.
4. Факторы дальнего и ближнего окружения проекта. Внутренняя среда проекта. Учет окружения проекта при планировании и управлении.
5. Основные фазы жизненного цикла проекта. Определение жизненного цикла с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта).
6. Концептуальная фаза, фаза планирования и реализации проекта и приведите основные этапы этой фазы.
7. Фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта: основные функции.
8. Основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана. Структура бизнес-плана. Содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана.
9. Состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта.
10. Типовой финансовый профиль проекта.
11. Основные принципы и критерии анализа эффективности проектов.
12. Фактор времени при анализе эффективности.
13. Понятие наращивания капитала и его экономический смысл. Определение будущей стоимости денежного потока и аннуитета.
14. Дисконтирование денежного потока. Экономический смысл операции дисконтирования. Определение приведенной стоимости денежного потока и аннуитета.
15. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.
16. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
17. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
18. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB)

и его определение.

19. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.
20. Виды эффективности проектов и особенности их расчета.
21. Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.
22. Основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. Средневзвешенная стоимость капитала (WACC).
23. Определение средневзвешенной стоимости капитала.
24. Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности.
25. Особенности определения эффективности для предприятий – участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов.
26. Основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия (показатели, ликвидности, структуры капитала (платежеспособности), деловой активности (оборачиваемости), рентабельности.).
27. Критерии сравнения проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования. Виды зависимостей между проектами.
28. Противоречия между различными критериями при сравнении проектов. Противоречия при сравнении и ранжировании проектов разного масштаба
29. Понятие об устойчивости проекта. Точка безубыточности проекта, влияние ее положения на риск и устойчивость проекта.
30. Классификация проектных рисков. Основные методы управления рисками.
31. Методы качественного анализа проектных рисков. Основные методы количественного анализа проектных рисков.
32. Понятие об устойчивости проекта. Точка безубыточности проекта, ее влияние на риск и устойчивость проекта.
33. Анализ чувствительности проекта, определение эластичности показателей эффективности проекта. Анализ сценариев проекта как метод анализа рисков.
34. Сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков.
35. Оценка риска проекта с помощью построения дерева решений проекта.
36. Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования (добавку «премии за риск» к ставке дисконтирования).
37. Основные факторы, влияющие на риск проекта и величину «премии за риск».
38. Метод оценки капитальных активов (CAPM), использование этого метода для оценки риска проекта.
39. Основные виды инфляции и основные параметры инфляции (индекс цен и темп инфляции, базисный и цепной индекс цен). Методы учета инфляции при проектировании.
40. Основные источники финансирования проекта. Собственные, внешние и привлеченные источники финансирования.
41. Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов. Бюджетное финансирование проектов.
42. Основные организационные структуры управления проектами.
43. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления.
44. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Достоинства и недостатки такой формы управления.
45. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами.

46. Основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта.
47. Декомпозиция проекта (структурное разбиение работ, WBS).
48. Сетевой график проекта, его назначение. Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями.
49. Метод критического пути (СРМ). Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления.
50. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)).
51. Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.
52. Управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта (управление предметной областью проекта, управление временем выполнения работ, управление бюджетом и ресурсами проекта, управление качеством, управление информационными потоками проекта, управление командой проекта, управление поставками и контрактами).
53. Метод освоенного объема при управлении проектом в фазе реализации. Основные показатели, которые рассчитываются этим методом.
54. Базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая). Базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP).
55. Методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта.
56. Анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема. Смысл показателей "отклонение по расписанию" (SV) и "отклонение по затратам" (CV).
57. Анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема. Смысл показателей "индекс выполнения расписания" (SPI) и "индекс выполнения бюджета" (CPI).
58. Прогноз бюджета проекта методом освоенного объема. Расчет прогнозной стоимости проекта (EAC) и отклонение от бюджетной стоимости проекта при его завершении (VAC).
59. Аудит и завершение работы над проектом. Процесс закрытия проекта. Оценка успешности выполнения проекта. Оценка работы руководителя проекта, отдельных членов команды и команды в целом.
60. Типы программного обеспечения для управления проектами.

### 6.3.2 Типовые ситуационные задачи для проведения текущей аттестации по дисциплине

Задача 1. Необходимо определить сумму, %, которую заплатит банку предприниматель за пользование кредитом в сумме 6,8 млн руб., если известно, что кредит выдан 03.05.2018, дата погашения 01.08.2018, кредит предоставлен по ставке 13 % (простая процентная ставка). Метод начисления процентов точный. Необходимо рассчитать эквивалентную сложную процентную ставку по кредиту.

Задача 2. Необходимо определить, какой из двух вариантов кредитования для предпринимателя более выгодный, рассчитав уплачиваемую банку сумму процентов за кредит, который выдается с 01.07.17 по 09.10.17. 1-й вариант: сумма кредита 6,8 млн руб., 13 % годовых (простая ставка), начисление процентов точное. 2-й вариант: сумма кредита 7,2 млн руб., ставка 12,5 % годовых (сложная ставка), начисление процентов точное. Рассчитать уплачиваемые банку проценты за кредит при тех же условиях, если срок погашения изменяется с 09.10.2017 на 09.10.2018.

Задача 3. Необходимо определить, какой из двух вариантов кредитования для предпринимателя более выгодный, рассчитав уплачиваемую банку сумму процентов за кредит, который выдается с 14.03.17 по 09.05.17.

1-й вариант: сумма кредита 4,8 млн руб., 11,6 % годовых (простая ставка), начисление процентов точное.

2-й вариант: сумма кредита 4,75 млн руб., ставка 12,3 % годовых (сложная ставка), начисление процентов обыкновенное. Рассчитать уплачиваемые банку проценты за кредит при тех же условиях, если срок погашения изменяется с 09.05.2017 на 09.05.2018

Задача 4. Предприниматель планирует взять в банке кредит в сумме 5,76 млн руб. Срок кредитования с 14.03.2017 по 09.05.2017. По какому варианту ему выгоднее взять кредит:

1-й вариант: 12,4 %, простая ставка, способ начисления - обыкновенные проценты с приближенным числом дней;

2-й вариант: 12,5 %, простая ставка, способ начисления - обыкновенные проценты;

3-й вариант: 12,6 %, простая ставка, способ начисления - точные проценты.

Обоснуйте свой ответ, рассчитав уплачиваемую банку сумму процентов для каждого из вариантов.

Задача 5. Необходимо определить сумму, %, которую заплатит банку предприниматель за пользование кредитом в сумме 4,3 млн руб., если известно, что кредит выдан 04.08.2017, дата погашения 14.09.2017, кредит предоставлен по ставке 12,5 % (простая процентная ставка). Метод начисления процентов точный. Необходимо рассчитать эквивалентную сложную процентную ставку по кредиту.

Задача 6. Необходимо определить сумму, %, которую заплатит банку предприниматель за пользование кредитом в сумме 5,43 млн руб., если известно, что кредит выдан 01.01.2016, дата погашения 01.07.2017, кредит предоставлен по ставке 9,8 % (сложная процентная ставка). Метод начисления процентов точный. Необходимо рассчитать эквивалентную простую процентную ставку по кредиту.

Задача 7. ООО «Радуга» планирует заменить токарный станок, стоимость первоначальных инвестиций составляет 600 тыс. руб., планируемый уровень выручки и себестоимости продукции представлен в табл. Норма дисконтирования равна 11 %.

<i>Месяц</i>	<i>Затраты, ден.ед.</i>	<i>Результаты, ден.ед.</i>
1	234800	316980
2	352780	476253
3	368700	496745
4	389720	487150
5	483500	604375
6	567900	698517
7	587000	851150

Определите:

- 1) за какой срок окупится токарный станок;
- 2) ЧДД за период, равный сроку окупаемости проекта, округленного до целого количества месяцев;
- 3) ИД за период, равный сроку окупаемости проекта, округленного до целого количества месяцев;
- 4) выгоден ли данный проект.

Задача 8. ИП Рябчик Г. В. осуществляет ремонтные работы. С целью увеличения клиентской базы и роста прибыли Рябчик планирует обновить имеющийся инвентарь, а также закупить новый, для этого ему потребуется потратить 700 тыс. руб. на первоначальном этапе, далее на протяжении пяти месяцев он будет докупать необходимый ему инвентарь по мере надобности. Предполагаемый уровень выручки, а также затраты на осуществление ремонтных работ и закупку инвентаря приведены в табл. Норма дисконтирования равна 10 %.

<i>Месяц</i>	<i>Затраты, ден.ед.</i>	<i>Результаты, ден.ед.</i>
1	352700	518469
2	386900	568743
3	412000	605640
4	456800	671496
5	498000	732060

Определите:

- 1) окупается ли проект в рамках указанного срока, укажите срок окупаемости;
- 2) ЧДД по проекту;
- 3) ИД по проекту;
- 4) является ли выгодным проект по обновлению инвентаря.

### 6.3.3 Тестовые материалы для проведения текущей аттестации по дисциплине

1. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием

б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению

в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания

г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

2. Окружение проекта – это ...

а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта

б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта

в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы

3. На стадии разработки проекта

а) расходуется 9-15% ресурсов проекта

б) расходуется 65-80% ресурсов проекта

в) ресурсы проекта не расходуются

4. Проект – это ...

а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия

б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией

в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

5. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

а) экономические и правовые факторы

б) экологические факторы и инфраструктура

в) культурно-социальные факторы

г) политические и экономические факторы

6. Предметная область проекта
- а) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
  - б) результаты проекта
  - в) местоположение проектного офиса
  - г) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
7. Фаза проекта – это ...
- а) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
  - б) полный набор последовательных работ проекта
  - в) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
8. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения
- а) Социальные и инвестиционные
  - б) Экономические и инновационные
  - в) Организационные и экономические
9. Функциональная структура – это ...
- а) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
  - б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)
  - в) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)
10. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры
- а) Матричная
  - б) Функциональная
  - в) Линейно-функциональная
  - г) Дивизиональная
11. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту
- а) инвестор
  - б) спонсор
  - в) подрядчик (подрядчик)
  - г) лицензиар
  - д) конечный потребитель результатов проекта
12. Участники проекта – это ...
- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
  - б) конечные потребители результатов проекта
  - в) команда, управляющая проектом
  - г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта
13. Особенность социальных проектов
- а) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
  - б) Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы

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

14. Инновационные проекты отличаются ...

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

15. Организационная структура – это ...

- а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними

- а) команда проекта под руководством менеджера проекта
- б) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
- в) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации

16. По масштабу выделяют проекты:

- а) финансовый;
- б) малый;
- в) средний;
- г) реальный;
- д) мегароупект;
- е) мультипроект.

17. Сторона, которая определяет основные требования к проекту и обеспечивает его финансирование за счет своих либо привлеченных от спонсоров или инвесторов средств:

- а) инвестор;
- б) спонсор (куратор);
- в) контрактор (подрядчик);
- г) лицензиар;
- д) конечный потребитель результатов проекта;
- е) заказчик.

18. Примерами проектов могут быть:

- а) контроль и качество отгружаемой продукции;
- б) внедрение нового вида услуг;
- в) строительство здания или сооружения;
- г) замена старой оргтехники на новую;
- д) управление организацией.

19. На стадии разработки проекта:

- а) расходуется 9...15 % ресурсов проекта;
- б) расходуется 65...80 % ресурсов проекта;
- в) ресурсы проекта не расходуются.

20. По уровню проекта выделяют:

- а) стандартный проект;
- б) проект;
- в) программа;
- г) модульный проект;
- д) мультипроект;
- е) система.

21. По уровню участников выделяют:

- а) финансовый проект;
- б) международный проект;
- в) технически сложный проект;
- г) государственный проект;

- д) территориальный проект;
- е) реальный проект;
- ж) местный проект.

22. Этап реализации проекта «Разработка концепции и предварительное рассмотрение проекта» включает:

- а) анализ спроса и физической возможности реализации проекта;
- б) постановку целей проекта и алгоритма их достижения;
- в) определение основной стратегии проекта;
- г) прогнозирование вероятной позиции других заинтересованных сторон;
- д) исследование рынка и определение подходящего местоположения для реализации проекта.

23. Сетевой график - это:

- а) динамическая модель производственного процесса, отражающая технологическую зависимость и последовательность выполнения комплекса работ, увязывающая их свершение во времени с учетом затрат ресурсов и стоимости работ с выделением при этом узких мест;
- б) иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ;
- в) схема, отражающая структуру задачи оптимизации многошагового процесса.

24. Финальная оценка результатов проекта:

- а) разработка проекта;
- б) завершение проекта;
- в) инициация проекта;
- г) реализация проекта.

25. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс - единоразовым мероприятием;
- б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению;
- в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект уникален, он всегда имеет дату начала и окончания;
- г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления.

26. Наибольшее влияние на проект оказывают:

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

27. Типы проектов могут быть классифицированы:

- а) по срокам реализации;
- б) уровню участников;
- в) объекту инвестиционной деятельности;
- г) масштабу;
- д) сложности.

28. Особенность социальных проектов:

- а) количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена;
- б) целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы;
- в) сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации;
- г) основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей.

29. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта - это:
- а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта;
  - б) направления и основные принципы осуществления проекта;
  - в) дерево ресурсов проекта;
  - г) организационная структура команды проекта.
30. Инновационные проекты отличаются:
- а) тем, что целью проекта является получение прибыли на вложенные средства;
  - б) необходимостью использовать функциональные организационные структуры;
  - в) высокой степенью неопределенности и рисков;
  - г) большим объемом проектной документации.
31. Участники проекта - это:
- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта;
  - б) конечные потребители результатов проекта;
  - в) команда, управляющая проектом;
  - г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта.
32. Сторона, которая определяет приоритеты проекта и обеспечивает его ресурсами; организует взаимодействие с функциональными подразделениями, рассматривает и утверждает запросы на изменение:
- а) инвестор;
  - б) спонсор (куратор);
  - в) контрактор (подрядчик);
  - г) лицензиар;
  - д) конечный потребитель результатов проекта;
  - е) заказчик.
33. Определите понятие управление проектами:
- а) это область управления, охватывающая те сферы деятельности компании, в которых создание продукта или услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных целенаправленных мероприятий при определенных требованиях, касающихся сроков, бюджета и характеристик ожидаемого результата;
  - б) это применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований;
  - в) это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.
34. Управление проектами характеризуется:
- а) отсутствием четких ограничений по времени и ресурсам;
  - б) наличием заказчика, которому важен конкретный результат проекта;
  - в) разнообразием видов деятельности, сопряженных с риском;
  - г) монотонным характером детальности;
  - д) наличием команды, состоящей как из персонала организации, так и из внешних исполнителей.
35. Цель проекта - это:
- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
  - б) направления и основные принципы осуществления проекта;
  - в) получение прибыли;
  - г) причина существования проекта.
36. Прединвестиционная фаза проекта включает:
- а) исследование и планирование развития проекта;
  - б) проведение торгов, заключение контрактов на закупки и поставки ресурсов;
  - в) выбор и согласование места размещения объекта;

- г) строительно-монтажные работы;
- д) эксплуатацию объекта;
- е) разработку проектно-сметной документации и плана проект

37. Завершение проекта - это стадия процесса управления проектом, включающая процессы:

- а) формирования концепции проекта;
- б) формирования сводного плана проекта;
- в) осуществления всех запланированных проектных работ;
- г) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта.

38. Проект - это:

а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия;

б) совокупность, комплекс задач и действий, имеющих четкие конечные цели, взаимосвязи задач и ресурсов, определенные сроки начала и окончания, известную степень новизны целей и условий реализации, неизбежность различных конфликтных ситуаций вокруг и внутри проекта;

в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;

г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели.

39. Окружение проекта - это:

а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта;

б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;

в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;

г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы.

40. Инвестиционная фаза проекта включает: а) исследование и планирование развития проекта; б) проведение торгов, заключение контрактов на закупки и поставки ресурсов; в) выбор и согласование места размещения объекта; г) строительно-монтажные работы; д) эксплуатацию объекта.

41. Метод критического пути используется:

- а) для планирования рисков проекта;
- б) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций;
- в) оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта;
- г) определения продолжительности выполнения отдельных работ.

42. По уровню проекта выделяют:

- а) стандартный проект;
- б) проект;
- в) программу;
- г) модульный проект;
- д) мультипроект;
- е) систему.

43. Сторона, которая определяет основные требования к проекту и обеспечивает его финансирование за счет своих либо привлеченных от спонсоров или инвесторов средств:

- а) инвестор;
- б) спонсор (куратор);

- в) контрактор (подрядчик);
- г) лицензиар;
- д) конечный потребитель результатов проекта;
- е) заказчик.

44. Сетевой график - это:

- а) динамическая модель производственного процесса, отражающая технологическую зависимость и последовательность выполнения комплекса работ, увязывающая их свершение во времени с учетом затрат ресурсов и стоимости работ с выделением при этом узких мест;
- б) иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ;
- в) схема, отражающая структуру задачи оптимизации многошагового процесса.

#### 6.3.4. Тематика курсовых работ

1. Применение методов управления проектами для учреждения социальной сферы.
2. Применение методов управления проектами МО Краснодарского края.
3. Применение методов управления проектами на примере органа исполнительной власти.
4. Применение методов управления проектами на примере проекта для администрации Краснодарского края.
5. Применение методов управления проектами на примере проекта для администрации МО.
6. Разработка и продвижение концепции проекта
7. Особенности проектного управления в отраслях промышленности (на примере отдельной отрасли)
8. Проектное управление как инструмент реализации стратегии компании
9. Использование ресурсов в рамках жизненного цикла проекта.
10. Влияние проекта на эффективность деятельности организации (на конкретном примере)
11. Внешняя и внутренняя среда проекта
12. Экономическое обоснование проекта
13. Организационные структуры управления проектами
14. Проектирование организационных структур
15. Организация офиса проекта
16. Распределение ответственности в управлении проектами
17. Разработка бизнес-плана проекта
18. Оценка стоимости и разработка сметы проекта
14. Разработка целей и иерархической структуры работ проекта
19. Использование сетевых графиков в управлении проектами
20. Управление проектом на основе календарных графиков (диаграмм Гантта)
21. Разработка бюджета проекта
22. Анализ загруженности ресурсов проекта
23. Источники и организационные формы финансирования проекта
24. Оценка эффективности инвестиционных проектов
25. Социальная эффективность инвестиционных проектов
26. Маркетинговые исследования в управлении проектами
27. Экологическая экспертиза проекта (на конкретном примере)
28. Технический анализ проекта
29. Институциональный анализ проекта
30. Финансовый анализ проекта
31. Управление стоимостью проекта
32. Организация мониторинга исполнения проекта
33. Управление изменениями проекта
34. Завершение проекта и анализ результатов
35. Управление материально-техническим обеспечением проекта

36. Тайм-менеджмент в управлении проектами
37. Управление ресурсами проекта
38. Статистические методы в управлении качеством проектов
39. Управление качеством проектов в сфере обслуживания
40. Организация системы стимулирования и мотивации участников (команды) проекта
41. Управление рисками проекта
42. Анализ чувствительности в управлении проектами
43. Оценка вероятности и последствий проектных рисков
44. Информационные технологии как инструмент управления проектом
45. Система показателей оценки результатов реализации проекта
46. Разработка стандарта предприятия по управлению проектами
47. Управление социально-ориентированными проектами
48. Формирование команды проекта: компетентностная модель.
49. Оценка эффективности деятельности команды проекта.
50. Целевое управление командой проекта.

#### **6.3.5. Тематика контрольных работ**

Не предусмотрена

### **6.4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

*Оценка сформированности компетенций по дисциплине «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении» осуществляется в форме зачета (часть 1) и экзамена (часть 2).*

*Зачет проводится в устной форме путем проведения собеседования по вопросам к зачету, представленные в данной РПД.*

*Экзамен по дисциплине проводится устно по билетам.*

*В экзаменационном билете студенту следует ответить на два теоретических вопроса и выполнить Тестовое задание.*

*Полный комплект утвержденных вопросов к зачету (для проведения собеседования), экзаменационных билетов находится в папке «Промежуточная аттестация к ОПОП ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление».*

*Форма экзаменационного билета для проведения промежуточной аттестации по дисциплине*

Кубанский институт социэкономки и права  
(филиал) Образовательного учреждения  
профсоюзов высшего образования  
«Академия труда и социальных отношений

38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление  
Кафедра \_\_\_\_\_

**ДИСЦИПЛИНА – УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И  
МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Экзаменационный билет № \_\_\_\_

1. \*\*\*\*\*
2. \*\*\*\*\*
3. Тестовое задание

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.