

**Автономная некоммерческая организация  
высшего профессионального образования  
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»**

Утверждено Научно-методическим  
советом Института протокол заседания  
№ 01/20 от 27 августа 2020 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И  
МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
(Б1.В.ОД.14)**

Направление подготовки	<b>38.03.04 Государственное и муниципальное управление</b>
Направленность программы	<b>Взаимодействие регионального и муниципального управления</b>
Квалификация (степень) выпускника (уровень направления подготовки)	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очная</b>

Рабочий учебный план по направлению  
подготовки (одобрен Ученым советом  
Протокол № 05/19 от 29 октября 2019г.)

Калининград

**Лист согласования рабочей программы дисциплины**

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с ФГОС высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2014 г. N 1567

Автор программы:

кандидат педагогических наук,  
доцент

Чмырева М.Я.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании научно-методического совета Института, протокол № 01/20 от 27 августа 2020г.

Регистрационный номер 77 ВГ6/17

## Содержание

1. Цели и задачи освоения дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП .....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	5
4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся .....	7
5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем .....	14
6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению .....	14
7. Основная и дополнительная учебной литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины .....	15
8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	15
9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	15
<b>Приложение 1</b> Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению.....	17

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Целями** освоения дисциплины «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления» является:

- приобретение знаний по управлению проектами, в т.ч. в сфере государственного и муниципального управления;

- развитие у студентов способности к написанию проектов.

**Задачами** освоения дисциплины «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления» являются обучение:

- средствам и навыкам управление проектами;

- формам и методам научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;

критериям диагностики и оценки управления проектами.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки РФ от 05.04.2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры», ФГОС ВО и учебным планом по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Взаимодействие регионального и муниципального управления».

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

### 2.1. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления» относится к обязательным ариативной части (Б1.В.ОД.14. Курс базируется на знании экономической теории, теории организации, статистики, методов, основ и основных приемов исследовательской деятельности и др.

### 2.2. Календарный график формирования компетенции

Таблица -1 Календарный график формирования компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик, участвующих в формировании компетенции	Курсы				
		1	2	3	4	5
1.	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков		+			
2.	Проектное управление в сфере ГМУ			+		
3.	Проектирование выпускной квалификационной работы				+	
4.	Экономическая демография				+	
5.	Территориальная организация населения				+	
6.	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности			+		
7.	Преддипломная практика для выполнения выпускной квалификационной работы				+	

### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

#### **3.1. Базовые понятия, используемые в дисциплине**

**Базовое расписание (Schedule Baseline)** - особая версия модели расписания, используемая для сравнения фактических результатов с планом, чтобы определить, нужны ли предупреждающие или корректирующие воздействия для достижения целей проекта.

**Базовый план исполнения (Performance Measurement Baseline)**- одобренный объединенный план работ проекта по содержанию, срокам и стоимости, с которым сравнивается текущее исполнение проекта для измерения и управления исполнением. Базовый план также может включать технические параметры и параметры качества.

**Группа процессов управления проектом (Project Management Process Group)** - логическое объединение управленческих входов, инструментов и методов, и выходов проекта. В группы процессов управления проектами входят процессы инициации, процессы планирования, процессы исполнения, процессы мониторинга и управления и процессы завершения. Группы процессов управления проектами не являются фазами проекта.

**Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle)** - набор обычно последовательных фаз проекта, количество и состав которых определяется потребностями управления организации или организаций, участвующих в проекте. Жизненный цикл можно документировать с помощью методологии.

**Информационная система управления проектами (Project Management Information System, PMIS)** - информационная система, которая состоит из инструментов и методов, используемых для сбора, интеграции и распространения результатов процессов управления проектами. Информационная система управления проектами используется для поддержки всех аспектов проекта от инициации до завершения и может включать в себя как ручные, так и автоматизированные системы.

**Команда управления проектом (Project Management Team)** - члены команды проекта, непосредственно занятые в управлении его работами. В небольших проектах команда управления проектом может включать практически всех членов команды проекта.

**Контроль (Control)** - сравнение фактического исполнения с запланированным, анализ отклонений, оценка тенденций для оказания влияния на улучшение процесса, оценка возможных альтернатив и рекомендация соответствующих корректирующих воздействий, если это необходимо.

**Мозговой штурм (Brainstorming)** - общий метод сбора информации, идей и предложения решений, который может использоваться для идентификации рисков, идей или решений проблем группой членов команды или экспертов.

**План управления проектом (Project Management Plan)** - утвержденный формальный документ, в котором указано, как проект будет исполняться, как будет происходить его мониторинг и управление им. План может быть обобщенным или подробным, а также может включать один или несколько вспомогательных планов управления и другие документы по планированию.

**Проект (Project)**- временное предприятие, направленное на создание уникальных продуктов, услуг или результатов.

**Система управления проектом (Project Management System)** - совокупность процессов, инструментов, методов, методологий, ресурсов и процедур для управления проектом.

**Управление проектами (Project Management)** - приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту.

### 3.2. Планируемые результаты обучения

Планируемыми результатами обучения по дисциплине «Проектное управление в сфере ГМУ» являются знания, умения и навыки, характеризующие пороговый и базовый уровни компетенции.

Таблица 2 – Перечень результатов обучения, формируемых в ходе изучения дисциплины

Перечень контролируемой компетенции (или её части)		Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
код	Содержание компетенций	
ПК-27.0.1/2	способность участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления	<p><b>Знать:</b></p> <p>3.1. знать методы оценки проектных инвестиций и эксплуатационных затрат;</p> <p>3.2. знать методы управления проектами.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>У.1. иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;</p> <p>У.2. уметь выполнять анализ проектов.</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>В.1. средствами и навыками управление проектами;</p> <p>В.2. формами и методами научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;</p> <p>В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.</p>

Планируемыми результатами обучения по дисциплине «Проектное управление в сфере ГМУ» являются знания, умения, владения и/или опыт деятельности, характеризующие этапы/уровни формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы в целом.

### 3.3. Матрица соотнесения тем дисциплины с формируемыми в них компетенциями

Таблица 3 – соотнесения тем дисциплины с формируемыми в них компетенциями

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Кол-во часов	Коды формируемых компетенций
			ПК-27.0.1/2
1.	Модуль 1. Основы управления проектами. Организационная структура управления проектам.	36/ 27	+
2.	Модуль 2. Реализация проекта	60/ 45	+
3.	Модуль 3. Оценка и выбор проектов	42/ 31,5	+
4.	Экзамен	6/4,5	+

**4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.**

#### 4.1 Объем дисциплины

Таблица 4 – Трудоемкость дисциплины

Объем дисциплины	Всего
	акад./ астр часов для очной формы обучения
Всего зачетных единиц	4
Всего академических/астрономических часов учебных занятий	144/ 108
В том числе:	
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий):	72/ 54
Лекции	26/ 19,5
Семинары, практические занятия	40/ 30
Промежуточная аттестация	6/4,5
Самостоятельная работа обучающихся:	72/54
Подготовка к контрольным работам (семинарам)	30/ 22,5
Выполнение творческих заданий (задач, рефератов)	30/ 22,5
Подготовка к экзамену	12/9

#### 4.2. Структура дисциплины

Таблица 5 – Структура дисциплины

№ п/п	Раздел, тема программы учебной дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах ауд/астр )			Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
					Лекции	Практ. зан.	СРС	
1	Модуль 1. Основы управления проектами. Организационная структура управления проектам.	3		36	6	10	20	Текущий контроль выполнения этапа
2	Модуль 2. Реализация проекта	3		60	10	20	30	Тестирование
3	Модуль 3. Оценка и выбор проектов	3		42	10	10	22	Текущий контроль выполнения этапа
	Экзамен	<b>3</b>		6				Экзамен
	Всего			<b>144/ 108</b>	<b>26/ 19,5</b>	<b>40/ 30</b>	<b>72/54</b>	

### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

#### 4.3.1. Теоретические занятия - занятия лекционного типа

№ п/п	Наименование раздела	Содержание. Планируемые цели	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство	Формируемый результат
1	Сущность проектной деятельности	Место управления проектами в системе менеджмента предприятия. Цели управления проектами. Проектный подход к управлению. Признаки проекта. Проект и его окружение.	3	Тематическая лекция	Устный опрос	З.1. знать методы оценки проектных инвестиций и эксплуатационных затрат;
2	Проект и проектные материалы	Понятие «проекта». Типология проектов. Принципы, цели и функции управления проектами. Потребители проектов. Цели разработки проектов. Организационные, операционные и временные рамки проектов. Требования к проектировщикам, участникам и проектной информации.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;
3	Жизненный цикл проекта, характеристика его этапов.	Понятие «жизненный цикл». Фазы (этапы, стадии) проектного цикла и их характеристики: прединвестиционная, инвестиционная, эксплуатационная фаза проекта. Завершение проекта. Закрытие проекта. Ликвидация проекта и негативных социально-экологических последствий его реализации. Методы и способы увеличения периода «полезных стадий».	3	Лекция-дискуссия	Устный опрос	У.2. уметь выполнять анализ проектов.  В.2. формами и методами научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;
4	Состав и содержание традиционных проектных материалов	Последовательность создания проекта и характеристика его частей. Структура проектных материалов и основы их составления. Официальная часть проектных материалов. Дополнительные материалы. Содержание технической, коммерческой, институциональной, финансовой, экономической, социальной, экологической составляющей проекта.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	В.2. формами и методами научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;
5	Реализация проекта.	Реализация проекта. Этапы реализации проекта. Основные аспекты реализации проекта. Средства разработки формального плана. Контроль над реализацией проекта. Основные мероприятия, обеспечивающие контроль реализации проекта. Выбор критериев контроля. Особенности организационных форм предприятий разрабатывающих и реализующих проект.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	З.2. знать методы управления проектами.  У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;
6	Проектный анализ.	Проектный анализ. Понятие проектного анализа, его цели и	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	В.1. средствами и навыками управление



№ п/п	Наименование раздела	Содержание. Планируемые цели	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство	Формируемый результат
		задачи. Объект изучения проектного анализа. Специфика проектного анализа. Механизм и методы проектного анализа, его типология, применение Состав проектного анализа. Этапы анализа: предварительный, текущий, последующий. Анализ реализуемости проекта: внешние и внутренние факторы, влияющие на проект, его реализуемость и эффективность.				проектами;
7	Затраты по проекту и их финансирование	Составление проектной сметы. Проектирование ресурсоемкости и затратноемкости. Бюджет и основы его составления при управлении проектами. Процесс проектного бюджетирования. Формирование бюджета проекта. Определение потребности в финансировании и дополнительной потребности в финансировании проекта. Источники финансирования проекта. Специфические формы финансирования проектов.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.
8	Прогнозирование результата в реализации проекта.	Реальный денежный поток по проекту и его структура. Основы составления прогнозной финансовой документации по проекту. Прогнозный агрегированный отчет о движении денежных средств по проекту, отчет о прибылях и убытках, агрегированный баланс по проекту. Финансовая реализуемость проекта и его адаптивность. Эффект от проекта. Зависимость реализации проекта и эффекта по проекту от методов и инструментов финансирования.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.  В.2. формами и методами научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;
9	Оценка проектов.	Общая схема оценки проекта. Сферы, факторы, критерии оценки проекта. Коммерческая, экономическая, финансовая, бюджетная оценка проекта. Виды финансово-экономической эффективности проекта. Методы оценки проектов. Влияние проекта на финансово-экономическое состояние предприятия реализующего проект. Финансовая адаптивность проекта.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;
10	Альтернативы и выбор проекта.	Оценка проектов. Оценка конкурирующих проектов. Оценка пакетов взаимозависимых и взаимодополняющих проектов: подходы, принципы, механизм. Цель оценки. Общая схема сравнения и оценки проектов. Анализ альтернативных проектов.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;

№ п/п	Наименование раздела	Содержание. Планируемые цели	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство	Формируемый результат
		Выбор проекта.				
11	Неопределенность и риск в управлении проектами.	Риск. Типология проектных рисков. Сценарный подход к управлению проектными рисками. Оценка устойчивости проекта в условиях неопределенности. Система методов ухода от проектных рисков. Методы борьбы с проектными рисками. Учет рисков при расчете эффекта от проекта. Основы учета премии за риск.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.
12	Мониторинг, диагностика и экспертиза проектов.	Понятие мониторинга, диагностики, экспертизы проектов: цели, значение. Экспертное заключение. Порядок проведения экспертизы проекта. Основные правила экспертизы проекта. Требования к экспертному заключению. Влияние проектов на технико-экономические и финансовые показатели предприятия. Коэффициентный и интегральный анализ влияния проекта на показатели деятельности предприятия и их отражение в экспертном заключении.	2	Лекция-дискуссия	Устный опрос	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.

## 3.2. Занятия семинарского типа

Таблица 7 – Содержание практического (семинарского) курса

№ п/п	Темы практических занятий	Кол-во часов	Форма интерактивного проведения занятия	
1.	Сущность проектной деятельности	4	Работа в малых группах	<i>Формирование идеи проекта.</i> Формирование идеи проекта. Разработка дерева целей коммерческой организации. Построение дерева целей проекта. Формирование дерева решений по проекту.
2	Проект и проектные материалы	5	Работа в малых группах	<i>Рыночное обоснование проекта.</i> Определение возможных объемов потребления рынком проектируемого продукта. Анализ условий реализации проекта. Обоснование объема потребления продукции по проекту, выбор метода ценообразования и формирование цены.
3	Жизненный цикл проекта, характеристика его этапов.	5	Работа в малых группах	<i>Определение ресурсоемкости и затратоемкости проекта.</i> Определение потребности в различных видах ресурсов. Формирование сметы затрат капиталовложений, операционной деятельности.
4	Состав и содержание традиционных проектных материалов.	5	Работа в малых группах	<i>Планирование реализации проекта.</i> Разработка плана реализации проекта. Выработка последовательности реализации и формирование организационной схемы реализации проекта. Построение сетевого графика
5	Реализация проекта.	5	Работа в малых группах	<i>Формирование программы финансирования проекта.</i> Определение потребности в финансировании. Разработка альтернативных источников финансирования, определение критериев выбора, выбор, оптимизация структуры источников финансирования. Формирование графика финансирования.
6	Проектный анализ. Альтернативы и выбор проекта.	5	Работа в малых группах	<i>Определение результатов реализации проекта.</i> Прогнозирование результатов реализации проекта. Формирование прогнозного баланса. Прогнозирование результатов реализации проекта. Формирование отчета о движении денежных средств.
7	Затраты по проекту и их финансирование	4	Работа в малых группах	<i>Учет риска при формировании проекта.</i> Учет рисков по проекту. Анализ возможных рисков. Использование при разработке проекта мер защиты от рисков.
8	Прогнозирование результатов реализации проекта.	5	Работа в малых группах	Расчет прогнозных показателей
9	Оценка проектов. Мониторинг, диагностика и экспертиза проектов.	5	Работа в малых группах	<i>Расчет показателей эффективности проекта.</i> Расчет показателей эффективности проекта и оценка его влияния на положение предприятия.

## 4.3.3. Самостоятельная работа

Таблица 6 – Задания для самостоятельного изучения

№ п/п	Темы	Кол-во часов	Оценочное средство	Формируемый результат
1.	<i>Расчетная работа № 1.</i> <i>Формирование идеи проекта.</i> Разработка дерева целей коммерческой организации. Построение дерева целей проекта. Формирование дерева решений по проекту.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;
2.	Проработка темы «Сущность проектной деятельности».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	3.2. знать методы оценки проектных инвестиций и эксплуатационных затрат
3.	<i>Расчетная работа № 2.</i> <i>Рыночное обоснование проекта.</i> Определение возможных объемов потребления рынком проектируемого продукта. Анализ условий реализации проекта. Обоснование объема потребления продукции по проекту, выбор метода ценообразования и формирование цены.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	В.1. средствами и навыками управление проектами;
4.	Проработка темы «Проект и проектные материалы».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	В.2. формами и методами научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;
5.	<i>Расчетная работа № 3.</i> <i>Определение ресурсоемкости и затратноемкости проекта.</i> Определение потребности в различных видах ресурсов. Формирование сметы затрат капиталовложений, операционной деятельности.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	У.2. уметь выполнять анализ проектов.
6.	Проработка темы «Жизненный цикл проекта, характеристика его этапов».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.
7.	<i>Расчетная работа № 3.</i> <i>Определение ресурсоемкости и затратноемкости проекта.</i> Определение потенциальных поставщиков для соответствующих ресурсов по проекту. Подготовка проекта предварительных соглашений и договоров с партнерами.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	3.2. знать методы управления проектами.
8.	Проработка темы «Состав и содержание традиционных проектных материалов».		Подготовка реферата	
9.	<i>Расчетная работа № 4.</i> <i>Планирование реализации проекта.</i> Разработка плана реализации проекта. Выработка последовательности реализации и формирование организационной схемы реализации проекта. Построение сетевого графика и/или диаграммы Ганта.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;
10.	Проработка темы «Реализация проекта».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	3.3. знать методы оценки проектных инвестиций и эксплуатационных затрат;

№ п/п	Темы	Кол-во часов	Оценочное средство	Формируемый результат
11.	<i>Расчетная работа № 5.</i> <i>Формирование программы финансирования проекта.</i> Определение потребности в финансировании. Разработка альтернативных источников финансирования, определение критериев выбора, выбор, оптимизация структуры источников финансирования.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	В.1. средствами и навыками управление проектами;
12.	Проработка темы «Проектный анализ».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	В.2. формами и методами научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;
13.	Расчетная работа № 5. Формирование программы финансирования проекта. Формирование программы финансирования проекта.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	У.2. уметь выполнять анализ проектов.
14.	Проработка темы «Затраты по проекту и их финансирование».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.
15.	<i>Расчетная работа № 6.</i> <i>Определение результатов реализации проекта.</i> Формирование отчета о прибылях и убытках.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	З.2. знать методы управления проектами.
16.	Проработка темы «Прогнозирование результатов реализации проекта».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	
17.	<i>Расчетная работа № 6.</i> <i>Определение результатов реализации проекта.</i> Формирование отчета о движении денежных средств.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.
18.	Проработка темы «Оценка проектов».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.
19.	<i>Расчетная работа № 6.</i> <i>Определение результатов реализации проекта.</i> Формирование прогнозного баланса.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.
20.	Проработка темы «Альтернативы и выбор проекта».	3	Подготовка реферата, выступление с презентацией	У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов;
21.	<i>Расчетная работа №7.</i> <i>Учет риска при формировании проекта.</i> Учет рисков по проекту. Анализ возможных рисков. Использование при разработке проекта мер защиты от рисков.	3	Расчетная работа защита работы, оценка.	В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами
22.	Проработка темы «Неопределенность и риск в управлении проектами».	3	Опрос. Оценка	У.2. уметь выполнять анализ проектов.

## 5. Перечень инновационных образовательных (информационных) технологий,

**используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

### **5.1. Образовательные технологии**

Реализация различных видов учебной работы в процессе освоения дисциплины «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления», предусматривает использование в учебном процессе инновационных образовательных технологий, активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой.

Активные формы занятий побуждают обучаемых к мыслительной активности, к проявлению творческого, исследовательского подхода и поиску новых идей для решения разнообразных задач по направлению подготовки и способствует разнообразному (индивидуальному, групповому, коллективному) изучению (усвоению) учебных вопросов (проблем), активному взаимодействию обучаемых и преподавателя, живому обмену мнениями между ними, нацеленному на выработку правильного понимания содержания изучаемой темы и способов ее практического использования.

При изучении предусматривается использование образовательных технологий в соответствии с Положением об интерактивных формах обучения в АНООВО «КИУ» (приказ ректора от 22.03.2018 г. № 39 о/д).

### **5.2. Лицензионное программное обеспечение**

OS Windows 7 (лицензии Microsoft Open License (Value) Academic)

MS Office 2007 (лицензия Microsoft Open License (Academic))

Kaspersky Endpoint Security 10 (лицензия 1C1C 200323-080435-420-499)

### **5.3. Информационные справочные системы**

Информационно-правовая система «Консультант-Плюс» (договор № ИП 20-92)

### **5.4. Современные профессиональные базы данных**

«Университетская Библиотека Онлайн» - <https://biblioclub.ru/>.

<http://www.gov.ru/> - сервер органов государственной власти Российской Федерации

Научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru).

Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>.

Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com>.

## **6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению**

Типовые задания, база тестов и иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения дисциплины (в т.ч. в процессе её освоения), а также методические материалы, определяющие процедуры этой оценки приводятся в приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

Универсальная система оценивания результатов обучения выполняется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации успеваемости, утверждённое приказом ректора от 19.09.2019г. № 218 о/д и включает в себя системы оценок:

- 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;

2) «зачтено», «не зачтено».

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **7.1. Основная учебная литература**

1. Каранина, Е.В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты: Е.В. Каранина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 257 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-1161-2. – DOI 10.23681/576521. – Текст: электронный.

### **7.2. Дополнительная учебная литература**

1. Жданов, В.П. Управление развитием территорий. Как выполнять эту трудную работу: учебное пособие для повышения квалификации государственных и муниципальных служащих: В.П. Жданов, М.Ю. Плюхин, С.В. Приходько; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Дело, 2019. – 497 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577850> – Библиогр.: с. 487-493. – ISBN 978-5-7749-1504-0. – Текст: электронный.

2. Аньшин, В.М. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони; ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. – 624 с. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270> – ISBN 978-5-7598-0868-8. – Текст: электронный.

3. Вылегжанина, А.О. Организационный инструментарий управления проектом / А.О. Вылегжанина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 312 с.: ил., схем., табл. — URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275276> – Текст: электронный.

4. Никитаева, А.Ю. Проектный менеджмент: учебное пособие / А.Ю. Никитаева; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893> – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст: электронный.

### **7.3. Электронные образовательные ресурсы**

1. Коллекция Федерального центра информационно-образовательных ресурсов ФЦИОР: <http://fcior.edu.ru/>

2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов: <http://schoolcollection.edu.ru>

## **8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины**

1. Википедия - свободная энциклопедия
2. Polpred.com Обзор СМИ <http://www.polpred.com/>

## **9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины используется любая мультимедийная аудитория. Мультимедийная аудитория оснащена современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов.

Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из:  
мультимедийного проектора,

проекционного экрана,  
акустической системы,

персонального компьютера (с техническими характеристиками не ниже: процессор не ниже 1.6.GHz, оперативная память – 1 Gb, интерфейсы подключения: USB, audio, VGA).

Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть «Интернет».

Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека ONLINE», доступ к которой предоставлен обучающимся. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям ФГОС ВО.



Приложение 1  
к рабочей программе  
дисциплины «Проектное  
управление в сфере  
государственного и  
муниципального управления»  
Б1.В.ОД 14

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ВХОДНОГО, ТЕКУЩЕГО,  
РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ  
МАТЕРИАЛЫ ПО ЕЕ ОСВОЕНИЮ**

**ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И  
МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
(Б1.В.ОД.14)**

По направлению подготовки	<b>38.03.04 Государственное и муниципальное управление</b>
Направленность программы	<b>Взаимодействие регионального и муниципального управления</b>
Квалификация (степень) выпускника (уровень направления подготовки)	<b>Бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очная</b>

## **6.1. Оценочные средства по итогам освоения дисциплины**

### **6.1.1. Цель оценочных средств**

**Целью оценочных средств является** установление соответствия уровня подготовленности обучающегося на данном этапе обучения требованиям рабочей программы по дисциплине «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления». Оценочные средства – это совокупность материалов, измерительных инструментов, описания оценочных форм и процедур, которые используются для измерения и оценки уровня сформированности компетенций (части компетенции) обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины.

**Оценочные средства включают** контрольно-измерительные материалы для проведения всех видов контроля и оценки в форме тестовых заданий, практических заданий, презентации по проблемным вопросам, и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к экзамену.

### 6.1.2. Объекты оценивания – результаты освоения дисциплины

Объектами оценивания являются темы занятий.

Результатом освоения дисциплины является формирование компетенции ПК -27.0.1/2.

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины с указанием этапов их формирования

Контролируемые темы занятий	Контролируемые компетенции (или её части)		Планируемые результаты освоения дисциплины*	Вид контроля и наименование оценочного средства*		
	код	Содержание компетенции		текущий	Тематический (реферат, эссе, дискуссия)	Промежуточная аттестация
Модуль 1. Основы управления проектами. Организационная структура управления проектам.	ПК -27.0.1/2.	способность участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления	3.1. знать методы оценки проектных инвестиций и эксплуатационных затрат; У.1.иметь формировать проекты и составлять план реализации проектов; 3.2. знать методы управления проектами.	УО-1 (1,2)  УО -4 (1)  П 1-15	T-1 T-10 T-15	Э
Модуль 2. Реализация проекта	ПК -27.0.1/2.		В.1. средствами и навыками управление проектами; В.2. формами и методами научного познания, методами поиска, обработки и использования научной информации об управлении проектами;	УО -1 (3)  УО-2  П-16-23	T- 2-7 T-13	Э
Модуль 3. Оценка и выбор проектов	ПК -27.0.1/2.		У.2. уметь выполнять анализ проектов. В.3. критериями диагностики и оценки управления проектами.	УО-3  УО-4  П- 24-35	T 7-9 T -11- 12 T-14	Э

**6.1.3. Примерные оценочные средства и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений (или опыта деятельности), в процессе освоения дисциплины, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины**

**Примерные оценочные средства для проведения  
текущего контроля**

**Вопросы для устного опроса (УО-1):**

1. Дайте определение, перечислите цели, задачи, место управления проектами в системе управления организаций в сфере ГМУ. Типология проектов.
2. Понятие «проект»: подходы, сущность, близкая терминология (инвестиция, капиталовложение). Проектные материалы.
3. Охарактеризуйте понятие жизненного цикла проекта: подходы, этапы и их характеристика.

**Вопросы для устного опроса (УО-2):**

1. Охарактеризуйте последовательность создания проекта. Состав проектных материалов.
2. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: жизненный цикл проекта; оценка проекта; портфельные инвестиции.
3. Охарактеризуйте сущность и требования к содержанию финансового, экономического, экологического пункта проекта.

**Вопросы для устного опроса (УО-3):**

1. Отрадите сущность понятий: устойчивость проекта; источники финансирования проекта.
2. Подходы, технология и методы оценки проекта.
3. Дайте определения понятиям в управлении проектами: Потребность в дополнительном финансировании; эффект от реализации проекта.
4. Охарактеризуйте основные функции управления проектом в системе менеджмента.

**Вопросы для устного опроса (УО-4):**

1. Охарактеризуйте понятия: состав и мероприятие ТЭО проекта.
2. Дайте определения понятиям в управлении проектами: поток денег от операционной деятельности по проекту; жизненный цикл проекта.
3. Охарактеризуйте систему организации проекта, выбор схемы специализации и кооперации при реализации проекта в сфере ГМУ.

**ПРИМЕРНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ РУБЕЖНОГО  
КОНТРОЛЯ**

1. Основы управления проектами. Организационная структура управления проектами. Подготовка доклада. Подготовка к тестированию (Тест 1). Написание первой части контрольной работы.
2. Реализация проекта. Подготовка доклада. Подготовка к тестированию (Тест 2). Написание второй части контрольной работы.
3. Оценка и выбор проектов. Подготовка к решению задач. Подготовка доклада. Подготовка к тестированию (Тест 3). Завершение контрольной работы и ее защита.

## ПРИМЕРНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕМАТИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ

(темы рефератов, докладов, эссе)

4. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: проект, прединвестиционный этап проекта, инвестиционные ресурсы предприятия.
5. Дайте определение, перечислите цели, задачи, место управления проектами в системе управления организаций в сфере ГМУ. Типология проектов.
6. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: бизнес-план, инвестиционный этап проекта, временные рамки проекта.
7. Понятие «проект»: подходы, сущность, близкая терминология (инвестиция, капиталовложение). Проектные материалы.
8. Дайте определения понятиям в управлении проектами: эксплуатационный этап проекта, проектные материалы, рыночные риски по проекту.
9. Охарактеризуйте рамки проекта: организационные, операционные, временные. Требования к участникам проекта, проектной информации.
10. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: участник проекта, реальные инвестиции.
11. Охарактеризуйте понятие жизненного цикла проекта: подходы, этапы и их характеристика.
12. Дайте экономическую трактовку понятиям: денежные потоки, график реализации проекта.
13. Охарактеризуйте последовательность создания проекта. Состав проектных материалов.
14. Приведите характеристику понятий: проект, дисконтирование.
15. Структура традиционного проекта: характеристика основных частей.
16. Отрадите сущность понятий: ресурсоемкость проекта. Капиталовложения, коммерческие риски по проекту, экспертиза проекта.
17. Охарактеризуйте технический, коммерческий, институциональный пункт проекта. Требования к минимуму содержания, расчетов.
18. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: жизненный цикл проекта; оценка проекта; портфельные инвестиции.
19. Охарактеризуйте сущность и требования к содержанию финансового, экономического, экологического пункта проекта.
20. Дайте экономическую трактовку понятиям: риск; рамки проекта.
21. Опишите основные требования к минимуму содержания, расчетов традиционного проекта.
22. Отрадите сущность понятий: устойчивость проекта; источники финансирования проекта.
23. Подходы, технология и методы оценки проекта.
24. Дайте определения понятиям в управлении проектами: Потребность в дополнительном финансировании; эффект от реализации проекта.
25. Охарактеризуйте основные функции управления проектом в системе ГМУ.
26. Приведите характеристику понятий: проектное финансирование, анализ внешней среды.
27. Опишите финансово-экономические методы оценки проекта. Виды эффекта от проекта.
28. Дайте определения понятиям в управлении проектами: Финансовые потоки; жизненный цикл проекта.
29. Опишите возможные источники финансирования проекта. Программа финансирования проекта.
30. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: технико-

экономическое обоснование; коммерческий анализ проекта.

31. Охарактеризуйте методы оценки проектов, подходы.

10. Дайте экономическую трактовку понятиям: технический анализ проекта; финансовое положение предприятия.

11. Опишите методы борьбы с рисками при реализации проекта в сфере ГМУ. Типологию проектных рисков.

12. Приведите характеристику понятий: финансовый анализ проекта; риск проекта.

13. Финансовая составляющая проекта: сущность, значение, состав, основные расчеты, порядок разработки.

14. Отрадите сущность понятий: экономический анализ: проекта; бизнес – план.

15. Охарактеризуйте особенности проектирования на действующих предприятиях. Методы оценки влияния проекта на их положение в сфере ГМУ.

16. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: социальный анализ проекта; финансовые инвестиции; риск.

17. Понятие риск в проектном подходе к управлению. Типология проектных рисков.

18. Дайте экономическую трактовку понятиям: институциональный анализ проекта; денежные поступления.

19. Дайте характеристику процессу мониторинга инвестиционного проекта. Диагностика проекта.

20. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: экологический анализ проекта; инвестиционные возможности.

21. Охарактеризуйте понятие: контроль за реализацией проекта.

22. Отрадите сущность понятий: поток реальных денег от реализации проекта; конкурирующие проекты.

23. Дайте определение понятию жизненный цикл проекта: подходы и их характеристики.

24. Дайте экономическую трактовку понятиям: поток реальных денег от финансовой деятельности; конкурирующие проекты.

25. Охарактеризуйте понятия: состав и мероприятие ТЭО проекта.

26. Дайте определения понятиям в управлении проектами: поток денег от операционной деятельности по проекту; жизненный цикл проекта.

27. Охарактеризуйте систему организации проекта, выбор схемы специализации и кооперации при реализации проекта в сфере ГМУ.

**ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЙ СЛОВАРЬ**

- 1. Аппарат управления проектом** – административно-управленческий персонал, т.е. менеджеры, специалисты, технические и вспомогательные исполнители, выполняющие определенные функции по управлению проектом.
- 2. Базовое расписание (Schedule Baseline)** - особая версия модели расписания, используемая для сравнения фактических результатов с планом, чтобы определить, нужны ли предупреждающие или корректирующие воздействия для достижения целей проекта.
- 3. Базовый план выполнения стоимости (Cost Performance Baseline)** - особая версия бюджета с временными фазами, используемая для сравнения фактической стоимости с запланированной, которая позволяет определить, требуются ли предупреждающие или корректирующие воздействия для достижения целей проекта.
- 4. Базовый план исполнения (Performance Measurement Baseline)** - одобренный объединенный план работ проекта по содержанию, срокам и стоимости, с которым сравнивается текущее исполнение проекта для измерения и управления исполнением. Базовый план также может включать технические параметры и параметры качества.
- 5. Бизнес-план проекта** – коммерческий документ, предназначенный для всестороннего обоснования целесообразности реализации проекта и оценки желаемых результатов.
- 6. Быстрый проход (Fast Tracking)** - метод сжатия расписания проекта, изменяющий логику сети путем наложения друг на друга фаз, которые в обычной ситуации выполнялись бы последовательно, например фазы проектирования и фазы строительства, или для параллельного выполнения запланированных операций.
- 7. Виды проектов** – классификация и подразделение проектов по характеру их предметной области. Можно выделить некоторые особенности и типичные условия, позволяющие отличить друг от друга следующие виды проектов: инновационные, экономические, организационные, учебно-образовательные, проекты исследования и развития, социальные, комбинированные (смешанные).
- 8. Виртуальная команда (Virtual Team)** - группа лиц с общими целями, выполняющих свои роли, которые в процессе сотрудничества практически не общаются лично. Этот метод в различных формах часто используется для обеспечения коммуникаций между членами команды. Виртуальные команды могут быть составлены из людей, разделенных большими расстояниями.
- 9. Внешнее окружение проекта** – факторы, являющиеся внешними по отношению к проекту и оказывающие прямое и косвенное воздействие в глобальном внешнем окружении проекта.
- 10. Внутренняя среда проекта** – факторы, которые характеризуют условия его успешной реализации и действуют внутри самого проекта. Все они тесно связаны между собой и особенно внимательно контролируются руководителями проекта.
- 11. Выравнивание ресурсов (Resource Leveling)** - форма анализа сети, при которой сроки (даты начала и завершения) определяются с учетом ограничений на ресурсы (например, ограниченная доступность ресурсов или сложно управляемые изменения степени их доступности).
- 12. Гистограмма ресурса (Resource Histogram)** - ленточная диаграмма, показывающая время работы ресурса в течение нескольких временных периодов. Доступность ресурса может быть изображена в виде линии для возможности сравнения. На расположенных рядом столбцах может отображаться для сравнения фактический объем использованных ресурсов по мере реализации проекта.
- 13. Группа процессов управления проектом (Project Management Process Group)** - логическое объединение управленческих входов, инструментов и методов, и выходов проекта. В группы процессов управления проектами входят процессы инициации, процессы планирования, процессы исполнения, процессы мониторинга и управления и процессы завершения. Группы процессов управления проектами не являются фазами проекта.

**14. Дерево целей проекта** – схема представления иерархической декомпозиции системы целей проекта. Миссия проекта, т.е. его основная общая цель, детализируется на цели, подцели и задачи более низкого уровня. Установленный приоритет целей определяет, что нижний уровень задач проекта обеспечивает выполнение целей более высокого уровня. Представление целей осуществляется с верхнего уровня. Дерево целей представляет собой графическую модель соподчиненности целей проекта с учетом их взаимосвязей.

**15. Диаграмма Ганта (Gantt Chart)** - графическое представление информации, относящейся к расписанию. В типичной ленточной диаграмме перечень запланированных операций или элементов иерархической структуры работ располагается вдоль левой стороны диаграммы, даты размещены сверху, а длительности операций показаны в виде горизонтальных полос (лент), привязанных к датам.

Процесс разработки сетевой модели включает в себя:

- определение списка работ;
- оценку времени работ;
- определение зависимостей между работами.

Диаграмма Ганта может быть представлена в виде горизонтальной линейной диаграммы, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и, возможно, другими временными параметрами. Процесс сетевого планирования предполагает, что вся деятельность будет описана в виде комплекса работ или работ с определенными взаимосвязями между ними.

**16. Длительность проекта** – суммарная продолжительность всех

**17. Договорная цена в управлении проектом** – цена, устанавливаемая по договоренности между участниками проекта, которые являются договаривающимися сторонами.

**18. Документооборот в управлении проектом** – процесс циркулирования документов во внутренней среде проекта с момента их создания (или получения) до завершения проекта.

**19. Жизненный цикл продукта (Product Life Cycle)** - набор обычно последовательных, не перекрывающихся фаз продукта, название и количество которых определяется производственными и управленческими потребностями организации. Обычно последняя фаза жизненного цикла продукта - это окончание продаж и обслуживания. Жизненный цикл проекта обычно укладывается в один или несколько жизненных циклов продукта.

**20. Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle)** - набор обычно последовательных фаз проекта, количество и состав которых определяется потребностями управления организации или организаций, участвующих в проекте. Жизненный цикл можно документировать с помощью методологии.

**21. Жизненный цикл проекта** – концепция, описывающая ступени существования проекта с момента возникновения идеи до полного завершения всех работ. Процесс осуществления проекта протекает во времени, в связи с этим жизненный цикл проекта складывается из совокупной продолжительности ступеней развития проекта. Жизненный цикл принято разделять на фазы, фазы - на стадии, стадии – на этапы. Эти характеристики зависят от параметров конкретного проекта, условий его осуществления, однако логика и основное содержание процесса развития различных проектов во всех случаях являются общими.

**22. Задача в управлении проектом** – предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена установленным способом в заранее оговоренные сроки в ходе выполнения проекта.

**23. Заинтересованная сторона (Stakeholder)** - лицо или организация (например, потребитель, спонсор, исполняющая организация или общественность), которые активно вовлечены в проект, или на чьи интересы могут позитивно или негативно повлиять исполнение или завершение проекта. Заинтересованная сторона также может оказывать влияние на проект и его результаты.

**24. Заказчик проекта** – главная сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его результатов.



- 25. Иерархическая структура работ (ИСР) (Work Breakdown Structure, WBS)** - ориентированная на результаты (предметы поставки) иерархическая декомпозиция работ, выполняемых командой проекта для достижения целей проекта и получения необходимых результатов. С ее помощью структурируется и определяется все содержание проекта.
- 26. Иерархическая структура ресурсов (Resource Breakdown Structure)** - иерархическая структура ресурсов, организованная по категориям и типам ресурсов, используемая при выравнивании ресурсов в расписании, а также для разработки расписаний с ограничениями по ресурсам, которую также можно использовать для определения и анализа назначения исполнителей в проекте.
- 27. Иерархическая структура рисков (Risk Breakdown Structure, RBS)** - иерархически организованное представление идентифицированных рисков проекта, распределенных по категориям и подкатегориям риска, указывающим на различные области и источники возможных рисков.
- 28. Инвестиции в управлении проектом** – вложения частного или государственного капитала, имущественных или интеллектуальных ценностей в проект.
- 29. Инвестор(ы) проекта** – сторона(ы), осуществляющая инвестиции в проект.
- 30. Инженер проекта** – участник проекта, который несет ответственность за руководство и координацию работ по всем техническим аспектам проекта за весь период жизненного цикла.
- 31. Инициатор проекта** – сторона, являющаяся автором главной идеи проекта, его предварительного обоснования и предложений по осуществлению проекта.
- 32. Инициация проекта (Project Initiation)** - запуск процесса, который может завершиться санкционированием нового проекта.
- 33. Информационная система управления проектами (Project Management Information System, PMIS)** - информационная система, которая состоит из инструментов и методов, используемых для сбора, интеграции и распространения результатов процессов управления проектами. Информационная система управления проектами используется для поддержки всех аспектов проекта от инициации до завершения и может включать в себя как ручные, так и автоматизированные системы.
- 34. Информационные системы управления проектом** – системы сбора, хранения, накопления, поиска и передачи данных, применяемых в системе управления проектом.
- 35. Инфраструктура проекта** – комплекс факторов, которые создают сферу обслуживания выполнения проекта на всех его фазах – от создания концепции проекта и его технико-экономического обоснования до оперативного управления и завершения.
- 36. Качество проекта** – наличие уникальных существенных признаков, свойств, особенностей, отличающих один проект от другого.
- 37. Качество управления проектом** – характеристика соответствия состояния системы управления проектом, сложившейся управленческой ситуации.
- 38. Классификация проектов** – системное распределение проектов, по каким либо существенным признакам для удобства их изучения.
- 39. Команда проекта** – состав исполнителей проекта. Эта группа людей объединяется для удовлетворения своих потребностей и, реализации целей проекта. Создается на период осуществления проекта.
- 40. Команда управления проектом (Project Management Team)** - члены команды проекта, непосредственно занятые в управлении его работами. В небольших проектах команда управления проектом может включать практически всех членов команды проекта.
- 41. Коммерческий анализ проекта** – оценка проекта с точки зрения конечных потребителей продукции или услуг, предлагаемых проектом.
- 42. Коммерческий проект** – вид проекта, в котором главной целью является осуществление торговли и торговых операций. Предметной областью такого проекта является реализация любого замысла в области снабжения, сбыта и хозяйственно-финансовой деятельности.
- 43. Конкурентоспособность проекта** – набор характеристик, который обеспечивает ему преимущества на рынке проектов.

- 44. Контрактор проекта** – один из членов команды проекта, руководитель службы контроля работ по проекту, несет ответственность за планирование и контроль всех работ.
- 45. Контроль (Control)** - сравнение фактического исполнения с запланированным, анализ отклонений, оценка тенденций для оказания влияния на улучшение процесса, оценка возможных альтернатив и рекомендация соответствующих корректирующих воздействий, если это необходимо.
- 46. Контрольное событие (Milestone)** - важный момент или событие проекта.
- 47. Концепция проекта** – системное представление о проекте, определяющее его основные элементы и взаимодействия между ними. Концепция проекта определяет его идею и временные рамки, схему и принципы разработки и реализации проекта.
- 48. Критический путь** – полный путь в сети, именно длительность критического пути определяет наименьшую общую продолжительность работ по проекту в целом.
- 49. Логика сети (Network Logic)** - совокупность логических связей запланированных операций, образующая сетевую диаграмму проекта.
- 50. Маркетинг проектов** – самостоятельная подсистема управления проектом, в которой исследуются рынок проектов, потребности в различных видах проектов и возможности удовлетворения ее за счёт реализации проектов в отраслях и сферах деятельности.
- 51. Матрица ответственности (Responsibility Assignment Matrix, RAM)** - структура, приводящая организационную иерархическую структуру проекта в соответствие с иерархической структурой работ и помогающая обеспечить назначение для каждого элемента содержания работ по проекту ответственного лица или команды.
- 52. Матрица РАЗУ (разделения административных задач управления)** – составная часть организационного инструментария управления проектом, позволяющая руководителю проекта разделить задачи управления по подразделениям и исполнителям (внутри команды проекта), а также по другим участникам проекта и обеспечить их комплексную реализацию.
- 53. Матричная организация (Matrix Organization)** - организационная структура, в которой менеджер проекта разделяет с функциональными руководителями ответственность по заданию приоритетов и управлению работой лиц, назначенных для исполнения проекта.
- 54. Метод «операции в узлах» (метод диаграмм предшествования) (Precedence Diagramming Method, PDM)** - метод составления сетевых диаграмм, в которых запланированные операции представляются прямоугольниками (или узлами). Запланированные операции графически связаны одной или несколькими логическими связями, которые показывают последовательность выполнения операций.
- 55. Метод критического пути (Critical Path Methodology, CPM)** - метод анализа сети, используемый для определения степени гибкости при планировании (величины временного резерва) в различных логических путях в сети проекта и определяющий минимальную общую длительность проекта. Ранний старт и ранний финиш рассчитываются с помощью прохода вперед, исходя из указанной даты начала. Поздний старт и поздний финиш рассчитываются с помощью прохода назад, исходя из указанной даты завершения, которой иногда бывает ранний финиш проекта, рассчитанный с помощью прохода вперед.
- 56. Метод критической цепи (Critical Chain Method)** - метод анализа сети, модифицирующий расписание проекта с учетом ограниченности ресурсов.
- 57. Метод Монте-Карло (Monte Carlo Analysis)** - метод, многократно (итеративно) рассчитывающий стоимости проекта или длительности проекта с использованием входных величин, произвольно взятых из возможных значений стоимости или длительности, с целью получения распределения вероятностей значений общей стоимости проекта или дат завершения проекта.
- 58. Метод освоенного объема (Earned Value Technique, EVT)** - особый метод для измерения исполнения работ и создания базового плана исполнения.
- 59. Метод оценки и анализа программ (Program Evaluation and Review Technique, PERT)** - метод оценки, использующий взвешенную среднюю величину оптимистичной,

пессимистичной и наиболее вероятной оценки в тех случаях, когда существует неопределенность в оценках отдельных операций.

**60. Методы сетевого планирования** – методы, основная цель которых состоит по сути в том, чтобы сократить до минимума продолжительность проекта. Основываются на разработанных практически одновременно и независимо методе критического пути (МКП) и методе оценки и пересмотра планов ПЕРТ.

**61. Методы управления проектом** – способы и приемы исследования и реализации процесса управления проектом.

**62. Миссия проекта** – идеальное представление и общественная роль проекта, и отражающая то, ради чего задумывается и реализуется проект; эта общая цель вызывает у каждого участника и у всего персонала проекта чувство приверженности идее проекта.

**63. Мозговой штурм (Brainstorming)** - общий метод сбора информации, идей и предложения решений, который может использоваться для идентификации рисков, идей или решений проблем группой членов команды или экспертов.

**64. Мониторинг проекта** – систематическое и планомерное от-слеживание процесса разработки и реализации проекта.

**65. Надежность в управлении проектом** - способность принимать удовлетворительные решения в течение всего времени функционирования системы управления проектом.

**66. Обеспечение проекта** – одна из интегрированных функций управления проектом, позволяющая осуществлять привлечение материально-технических, человеческих и информационных ресурсов, необходимых для реализации проекта.

**67. Область знаний по управлению проектами (Project Management Knowledge Area)** - выделенная область управления проектами, определяемая ее требованиями к знаниям и описываемая в терминах ее составных процессов, практик, входов, выходов, инструментов и методов.

**68. Общий временной резерв (Total Float, TF)** - общее количество времени, на которое может быть отложена запланированная операция с раннего старта без просрочки даты завершения проекта или нарушения временных ограничений. Вычисляется с помощью метода критического пути и определяется разницей между ранним финишем и поздним финишем.

**69. Объект управления проектом** – сам проект, его элементы, а также деятельность по разработке и реализации проекта.

**70. Ограничения проекта** – допустимые рамки на цели и результаты проекта, определяющие количественные характеристики и допущенные пределы (границы) объемов, качества, сроков реализации проекта, расходов и доходов проекта, потребляемых ресурсов, проектных рисков, и т.д.

**71. Окончание проекта** – момент (факт) ликвидации проекта, засвидетельствованный документально.

**72. Оперативное управление проектом** – процесс целенаправленного воздействия на элементы проекта путем своевременного принятия эффективных мер по ликвидации выявленных отклонений фактических показателей проекта от планируемых показателей.

**73. Организационные структуры управления проектом** – совокупность взаимосвязанных ступеней (иерархия) и звеньев управления, комплексно реализующих функцию управления проектом.

**74. Организационный инструментарий управления проектом** – совокупность методов и моделей управления проектом, позволяющая наглядно представить, спроектировать, организовать и контролировать процесс разработки и реализации управленческих решений по проекту.

**75. Оценка по аналогам (Analogous Estimating)** - метод оценки, использующий значения таких параметров, как содержание, стоимость, бюджет, длительность, или измеряемые параметры (размер, вес и сложность) предыдущих схожих операций в качестве основы для оценки таких же параметров или измеряемых параметров для предстоящих операций.

**76. Оценка по трем точкам (Three-Point Estimate)** - аналитический метод, использующий три оценки стоимости или длительности, отражающие оптимистический, наиболее вероятный и пессимистический сценарии. Этот метод применяется для повышения точности оценок стоимости или длительности, когда исходная операция или элемент стоимости неточен.

**77. Оценка проекта** – периодическая процедура, возникающая на всех стадиях жизненного цикла проекта, связанная со сравнением плановых и фактических показателей проекта для принятия эффективных управленческих решений.

**78. Параметрическая оценка (Parametric Estimating)** - метод оценки, использующий статистические отношения между историческими данными и другими переменными (например, площадь конструкций, строки программного кода) для вычисления оценки параметров операции, таких как содержание, стоимость, бюджет и длительность. Примером для параметра стоимости может быть умножение запланированного объема выполняемых работ на стоимость единицы объема работы в прошлом для получения оценочной стоимости.

**79. Передача риска (Risk Transference)** - метод планирования реагирования на риски, который перекладывает последствия наступления угрозы вместе с ответственностью за реагирование на третью сторону.

**80. ПЕРТ (PERT)** - метод сетевого планирования работ по реализации проекта. Используется для планирования работ, оценки риска, контроля стоимости и управления ресурсами.

**81. План управления проектом (Project Management Plan)** - утвержденный формальный документ, в котором указано, как проект будет исполняться, как будет происходить его мониторинг и управление им. План может быть обобщенным или подробным, а также может включать один или несколько вспомогательных планов управления и другие документы по планированию.

**82. Планирование методом набегающей волны (Rolling Wave Planning)** - вид планирования последовательной разработки, при котором работа, которую надо будет выполнить в ближайшей перспективе, подробно планируется с глубоким раскрытием иерархической структуры работ, в то время как далеко отстоящая работа планируется с относительно неглубоким раскрытием иерархической структуры работ, но по мере выполнения работ текущего периода производится подробное планирование работ, которые надо будет выполнить в следующем временном периоде.

**83. Планирование проекта** – первая из последовательно реализуемых видов управленческой деятельности. Процесс экономического обоснования цели проекта, определения комплекса последовательно выполняемых работ, средств, методов и ресурсов, необходимых для достижения конечных результатов проекта.

**84. Подпроект (Subproject)** - небольшая часть всего проекта, выделяемая, когда проект разбивается на более управляемые элементы или части.

**85. Подсеть (Subnetwork)** - секция (фрагмент) сетевой диаграммы проекта, обычно отображающая подпроект или пакет работ. Часто используется для иллюстрации или изучения потенциальных или предлагаемых состояний расписания, например изменений в предпочитаемой логике сети или содержании проекта.

**86. Показатели проекта** – характеристики проекта, вытекающие из его целей и задач. Основными показателями проекта выступают:

- продолжительность (сроки выполнения) проекта;
- объемы работ;
- ход и темпы реализации работ;
- стоимость, соотношение затрат и результатов проекта, прибыль;
- качество работ и проекта;
- коммерческий риск, надежность;
- конкурентоспособность;
- общественная значимость проекта.

**87. Портфель (Portfolio)** - набор проектов или программ и других работ, объединенных вместе с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических

целей. Проекты и программы портфеля не обязательно являются взаимозависимыми или напрямую связанными.

**88. Последовательная разработка (Progressive Elaboration)** - непрерывное улучшение и детализация плана по мере получения более подробной информации и более точных оценок в процессе исполнения проекта и, благодаря этому, разработка более точных и более полных планов, являющихся результатом многократного повторения процесса планирования.

**89. Предметная область проекта** – содержательная сущность проекта:

- цели проекта;
- задачи;
- объемы работ и ресурсов, необходимых для их достижения.

Управление предметной областью осуществляется через процессы определения целей, разработки концепции, планирования, учета, контроля выполнения и завершения проекта.

**90. Программа (Program)** - ряд связанных друг с другом проектов, управление которыми координируется для достижения преимуществ и степени управляемости, недоступных при управлении ими по отдельности. Программы могут содержать элементы работ, имеющих к ним отношение, но выходящих за рамки содержания отдельных проектов программы.

**91. Проект (Project)** - временное предприятие, направленное на создание уникальных продуктов, услуг или результатов.

**92. Проект** - ограниченное во времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями по стоимости и качеству результатов и специфической организацией.

**93. Проект-менеджер** – управляющий проектом, ответственный за успешную реализацию проекта, руководящий командой и координирующий действия всех участников проекта, владеющий разнообразными методами, позволяющими принимать обоснованные решения на протяжении всей жизни проекта и умеющий использовать технику и инструментарий управления проектом, опирающийся на современные научно-технические и экономические знания, теорию и методологию управления проектами.

**94. Проектно-матричные структуры** – структуры управления проектом, созданные на базе функциональной структуры управления, отношения в которой базируются на прямых вертикальных связях руководства – подчинения.

**95. Проектный анализ** – комплексная процедура, проводимая на фазе прединвестиционных исследований, для принятия окончательного решения об инвестировании проекта на основании разработанного ТЭО проекта, так и периодически на стадиях проектирования и реализации для соизмерения целей и результатов проекта.

**96. Проектный институт** – юридическое лицо, участник проекта, задачей которого является комплексная выработка проектно-сметной документации.

**97. Проектный контракт** – юридический документ, согласие двух или более сторон на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей в установленные сроки.

**98. Психология в управлении проектом** – использование принципов, законов и закономерностей поведения личности, ее психологических свойств и особенностей, потребностей, интересов и мотивов для рационального воздействия на персонал проекта и его деятельность, направленную на достижение целей проекта.

**99. Путь в сети (Network Path)** - любая непрерывная последовательность связанных логической связью запланированных операций в сетевой диаграмме проекта.

**100. рабочих периодов** (не включая праздники или другие нерабочие периоды), необходимых для осуществления работ по проекту.

**101. Развитие команды проекта (Develop Project Team)** - процесс совершенствования компетенций, взаимодействия членов команды и общих условий работы команды для улучшения исполнения проекта.

**102. Разработка проекта** – фаза проекта, содержанием которой является выработка базовых компонентов проекта (определение базовых характеристик) и подготовка к его реализации.

**103. Реализация проекта** – стадия проекта (в некоторых источниках фаза проекта), содержанием которой является выполнение базовых работ по проекту, необходимых для достижения его целей.

**104. Результат проекта** – итог какого-либо действия, заверченный и сданный заказчику проект, соответствующий действующим стандартам или техническим условиям. Главным является достижение конечных целей проекта, подведение итогов, разрешение конфликтов и закрытие проекта.

**105. Ресурсы проекта** – совокупность условий, которые дают возможность реализовать цели проекта: организационная структура, кадровый потенциал, бюджет, информационное обслуживание, материально-техническая база.

**106. Риск (Risk)** - неопределенное событие или условие, наступление которого отрицательно или положительно сказывается на целях проекта.

**107. Рынок проектов** – сфера товарного обращения на базе купли-продажи разнообразных проектов и конкуренции между владельцами проектов.

**108. Свободный временной резерв (Free Float)** - промежуток времени, на который можно задержать выполнение запланированной операции без задержки раннего старта любых непосредственно последующих запланированных операций.

**109. Сетевая диаграмма (сеть, граф сети, PERT-диаграмма)** – графическое отображение работ проекта и зависимостей между ними. В планировании и управлении проектами под термином «сеть» принято понимать полный комплекс работ и вех проекта с установленными между ними зависимостями. Сетевые диаграммы отображают сетевую модель в графическом виде как множество вершин, соответствующих работам, связанных линиями, представляющими взаимосвязи между работами. Этот граф, называемый сетью типа «вершина-работа» или диаграммой предшествования-следствия, является наиболее распространенным представлением сети. Существует другой тип сетевой диаграммы – сеть типа «вершина-событие», который на практике используется реже. При данном подходе работа представляется в виде линии между двумя событиями (узлами графа), которые в свою очередь, отображают начало и конец данной работы (диаграммы PERT).

**110. Сетевая модель (Schedule Model)** - модель, используемая вместе с ручными методиками или программным обеспечением для управления проектами для выполнения анализа сети с целью создания расписания проекта для применения в управлении исполнением проекта.

**111. Сетевые модели в управлении проектом** – сетевые модели, полезны для сложных проектов с различными взаимосвязями между участниками и временными ограничениями разного типа.

**112. Сжатие (Crashing)** - особый тип метода сжатия расписания проекта, при котором общая длительность проекта уменьшается после проведения анализа серии альтернатив для достижения максимального сжатия длительности при наименьших дополнительных затратах. Стандартные подходы к сжатию расписания включают уменьшение длительности запланированных операций и увеличение ресурсов, назначаемых для выполнения запланированных операций.

**113. Система управления проектом (Project Management System)** - совокупность процессов, инструментов, методов, методологий, ресурсов и процедур для управления проектом.

**114. Укрупненное расписание (Master Schedule)** - укрупненное расписание проекта, включающее лишь основные результаты и элементы иерархической структуры работ и ключевые контрольные события расписания.

**115. Управление ожиданиями заинтересованных сторон (Manage Stakeholder Expectations)** - процесс общения и работы с заинтересованными сторонами для удовлетворения их потребностей и решения проблем по мере их возникновения.

**116. Управление проектами (Project Management)** - приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту.

**117. Характеристика проекта** – технико-экономические показатели:

- объем работ;
- сроки выполнения;
- стоимость;
- прибыль;
- себестоимость;
- качество;
- коммерческий риск;
- конкурентоспособность; - социальная и общественная значимость и др.

**118. Цель управления проектом** – желаемый результат или желаемое возможное состояние системы, которое должно быть достигнуто. Определение цели считается одним из наиболее трудных и ответственных моментов в реализации проекта. Цели должны быть конкретными, реальными, **поддающимися контролю**.

**119. Экспертиза проекта** – рассмотрение, исследование какого-либо проекта, требующего специальных знаний, для того чтобы дать мотивированное заключение.

**120. Эмерджентные свойства управления проектом** – особенность системы проявлять свойства, не присущие ни одному из входящих в ее состав элементов, выражающихся либо в повышении результативности ее деятельности, либо в появлении у системы свойств, не присущих ни одному из входящих в ее состав элементов.

**121. Эффективность проекта** – соотношение финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности.

### **ПРИМЕРНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ВОПРОСЫ (вопросы для экзамена)**

32. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: проект, прединвестиционный этап проекта, инвестиционные ресурсы предприятия.

33. Дайте определение, перечислите цели, задачи, место управления проектами в системе управления организаций. Типология проектов.

34. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: бизнес-план, инвестиционный этап проекта, временные рамки проекта.

35. Понятие «проект»: подходы, сущность, близкая терминология (инвестиция, капиталовложение). Проектные материалы.

36. Дайте определения понятиям в управлении проектами: эксплуатационный этап проекта, проектные материалы, рыночные риски по проекту.

37. Охарактеризуйте рамки проекта: организационные, операционные, временные. Требования к участникам проекта, проектной информации.

38. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: участник проекта, реальные инвестиции.

39. Охарактеризуйте понятие жизненного цикла проекта: подходы, этапы и их характеристика.

40. Дайте экономическую трактовку понятиям: денежные потоки, график реализации проекта.

41. Охарактеризуйте последовательность создания проекта. Состав проектных материалов.

42. Приведите характеристику понятий: проект, дисконтирование.

43. Структура традиционного проекта: характеристика основных частей.

44. Отрадите сущность понятий: ресурсоемкость проекта. Капиталовложения, коммерческие риски по проекту, экспертиза проекта.

45. Охарактеризуйте технический, коммерческий, институциональный пункт проекта. Требования к минимуму содержания, расчетов.

46. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: жизненный цикл проекта; оценка проекта; портфельные инвестиции.

47. Охарактеризуйте сущность и требования к содержанию финансового, экономического, экологического пункта проекта.
48. Дайте экономическую трактовку понятиям: риск; рамки проекта.
49. Опишите основные требования к минимуму содержания, расчетов традиционного проекта.
50. Отрадите сущность понятий: устойчивость проекта; источники финансирования проекта.
51. Подходы, технология и методы оценки проекта.
52. Дайте определения понятиям в управлении проектами: Потребность в дополнительном финансировании; эффект от реализации проекта.
53. Охарактеризуйте основные функции управления проектом в системе менеджмента.
54. Приведите характеристику понятий: проектное финансирование, анализ внешней среды.
55. Опишите финансово-экономические методы оценки проекта. Виды эффекта от проекта.
56. Дайте определения понятиям в управлении проектами: Финансовые потоки; жизненный цикл проекта.
57. Опишите возможные источники финансирования проекта. Программа финансирования проекта.
58. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: технико-экономическое обоснование; коммерческий анализ проекта.
59. Охарактеризуйте методы оценки проектов, подходы.
28. Дайте экономическую трактовку понятиям: технический анализ проекта; финансовое положение предприятия.
29. Опишите методы борьбы с рисками при реализации проекта. Типологию проектных рисков.
30. Приведите характеристику понятий: финансовый анализ проекта; риск проекта.
31. Финансовая составляющая проекта: сущность, значение, состав, основные расчеты, порядок разработки.
32. Отрадите сущность понятий: экономический анализ: проекта; бизнес – план.
33. Охарактеризуйте особенности проектирования на действующих предприятиях. Методы оценки влияния проекта на их положение предприятия.
34. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: социальный анализ проекта; финансовые инвестиции; риск.
35. Понятие риск в проектном подходе к управлению. Типология проектных рисков.
36. Дайте экономическую трактовку понятиям: институциональный анализ проекта; денежные поступления.
37. Дайте характеристику процессу мониторинга инвестиционного проекта. Диагностика проекта.
38. Охарактеризуйте следующие понятия в управлении проектами: экологический анализ проекта; инвестиционные возможности.
39. Охарактеризуйте понятие: контроль за реализацией проекта.
40. Отрадите сущность понятий: поток реальных денег от реализации проекта; конкурирующие проекты.
41. Дайте определение понятию жизненный цикл проекта: подходы и их характеристики.
42. Дайте экономическую трактовку понятиям: поток реальных денег от финансовой деятельности; конкурирующие проекты.
43. Охарактеризуйте понятия: состав и мероприятие ТЭО проекта.
44. Дайте определения понятиям в управлении проектами: поток денег от операционной деятельности по проекту; жизненный цикл проекта.
45. Охарактеризуйте систему организации проекта, выбор схемы специализации и кооперации производства при реализации проекта.



## **6.2. Методические материалы**

### **6.2.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления». представляет собой комплекс рекомендаций и объяснений, позволяющих обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины.

В структуре учебного плана бакалавров направления 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление» значительное время отводится на самостоятельное изучение данной дисциплины. В рабочей программе по данной дисциплине приведено примерное распределение часов аудиторной и внеаудиторной нагрузки по различным темам данной дисциплины.

Для успешного усвоения данной дисциплины обучающийся должен:

1. Прослушать курс лекций по данной дисциплине.
2. Выполнить все задания, рассматриваемые на практических занятиях.
3. Выполнить все домашние задания, получаемые от преподавателя.

Словарь терминов обучающийся может пополнять в ходе изучения дополнительной литературы или вносить в него те термины, которые вызывают у него затруднения в усвоении. При подготовке к зачету (с оценкой) особое внимание следует обратить на следующие моменты:

1. Выучить определения всех основных понятий.
2. Проверить свои знания с помощью примерных тестовых заданий.

### **6.2.2. Методические рекомендации по освоению лекционного материала по дисциплине для обучающихся**

Занятия лекционного типа дают обучающимся систематизированные знания о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления»..

На лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. При этом обучающиеся должны вести конспект дисциплины. Если обучающийся проявляет недопонимания по какой-либо части предмета, то ему следует задать вопрос преподавателю. Также в процессе лекционных занятий обучающимся необходимо выполнять в конспектах задания, которые предлагает преподаватель в процессе подачи теоретического материала.

### **6.2.3. Методические рекомендации по подготовке обучающихся к семинарским занятиям по дисциплине**

Для успешного усвоения дисциплины «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления» обучающийся должен систематически готовиться к семинарским занятиям. Для этого необходимо:

1. познакомиться с планом семинарского занятия;
2. изучить соответствующие вопросы в конспекте лекций;
3. ответить на вопросы, вынесенные на обсуждение;
4. систематически выполнять задания преподавателя, предлагаемые для выполнения во внеаудиторное время.

В ходе семинарских занятий обучающиеся под руководством преподавателя могут рассмотреть различные точки зрения специалистов по обсуждаемым проблемам. Продолжительность подготовки к семинарскому занятию должна составлять не менее того объема, что определено тематическим планированием в рабочей программе.

Семинарские занятия по «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления» могут проводиться в различных формах:

- 1) устные ответы на вопросы преподавателя по теме семинарского занятия;
- 2) письменные ответы на вопросы преподавателя;
- 3) групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- 4) заслушивания и обсуждение сообщений.

Подготовка к семинарским занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Для получения более глубоких знаний обучающимся рекомендуется изучать дополнительную литературу (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

#### **6.2.4. Методические рекомендации (Учебно-методическое обеспечение) по организации самостоятельной работы обучающихся**

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся (далее самостоятельная работа обучающихся) – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Цель самостоятельной работы обучающихся – научить осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Целью самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления» является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности государственного служащего, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа обучающихся способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению различных проблем.

Объем самостоятельной работы обучающихся определяется ФГОС и обозначен в данной рабочей программе.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося и определяется учебным планом. Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность обучающихся к самостоятельной работе по данной дисциплине и высокая мотивация к получению знаний;
- наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;
- регулярный контроль качества выполненной самостоятельной работы (проверяет преподаватель во время семинарских занятий и консультаций);
- консультационная помощь преподавателя (проводится по расписанию, составленному на кафедре и утвержденному заведующим кафедрой).

При изучении каждой дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся должна представлять единство трех взаимосвязанных форм:

1. Внеаудиторная самостоятельная работа.
2. Аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя.
3. Творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Виды внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся:

- подготовка сообщений;
- подбор и изучение литературных источников;

- поиск и анализ информации по заданной теме;
- анализ научной статьи и др.

Виды аудиторной самостоятельной работы:

- во время лекции обучающиеся могут выполнять самостоятельно небольшие задания: решать несложные задачи, приводить примеры, дополнять классификации и т.д.;
- на семинарских занятиях обучающиеся самостоятельно решают задачи, заполняют таблицы, конспектируют главное из выступлений других обучающихся, выполняют тестовые задания и т.д.

Вид творческой самостоятельной работы:

- обучающиеся могут выбрать тему из предложенных по теме дисциплины, и подготовить сообщение на заданную тему;
- обучающийся может предложить свою тему, заинтересовавшую его, и подготовить сообщение.

Все виды активности преподаватель фиксирует в течение семестра и обязательно учитывает при оценке знаний обучающегося по данной дисциплине.

### **6.2.5. Методические указания по подготовке к экзамену**

Готовиться к экзамену необходимо последовательно, с учетом выполнения всех заданий, предложенных в программе дисциплины «Проектное управление в сфере государственного и муниципального управления».

Сначала следует определить место каждого контрольного вопроса в соответствующей теме учебной программы, а затем внимательно прочитать и осмыслить соответствующие разделы рекомендованной литературы. Работу над темой можно считать завершенной, если вы сможете ответить на все контрольные вопросы и дать определение понятий по изучаемой теме.

Для обеспечения полноты ответа на контрольные вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на контрольный вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед экзаменом 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.

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

## Критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Индикаторы компетенции	Оценка сформированности компетенций			
	Не сформирована	Сформирована на уровне		
		пороговом	базовом	продвинутом
Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Уровень знаний ниже минимальных требований. Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа, обучающегося от ответа	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибки.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки либо превышающий программу, без ошибок.
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
Наличие владения (Владение опытом, освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач)	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач
<i>Мотивация (личностное отношение)</i>	<i>Учебная активность и мотивация слабо выражены, готовность решать поставленные задачи качественно отсутствуют</i>	<i>Учебная активность и мотивация низкие, слабо выражены, стремление решать задачи качественно</i>	<i>Учебная активность и мотивация проявляются на уровне выше среднего, демонстрируется готовность выполнять большинство поставленных задач на высоком уровне качества</i>	<i>Учебная активность и мотивация проявляются на высоком уровне, демонстрируется готовность выполнять нестандартные дополнительные задачи на высоком уровне качества</i>
Дескрипторы уровня сформированности и компетенций		Воспроизводит термины, основные понятия, знает методы, процедуры, свойства, приводит факты, идентифицирует, дает обзорное	Выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует, планирует, применяет законы, реализовывает, использует ...	Анализирует, диагностирует, оценивает, прогнозирует, конструирует ...

Индикаторы компетенции	Оценка сформированности компетенций			
	Не сформирована	Сформирована на уровне		
		пороговом	базовом	продвинутом
		описание ...		
Характеристика сформированности компетенций	Компетенция не сформирована. Имеющихся знаний, умений, владений недостаточно для решения практических (профессиональных) задач. Требуется повторное обучение	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, владений в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству практических задач.	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, владений и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач.	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям либо превышает стандартные требования. Имеющихся знаний, умений, владений и мотивации в полной мере достаточно для применения творческого подхода к решению сложных практических (профессиональных) задач
<b>Критерии оценивания</b>				
	«2»	«3»	«4»	«5»
	«Не зачтено»	«зачтено»	«зачтено»	«зачтено»
Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Не знает	Слабо знает понятия (определения)	Знает основные понятия (определения)	Знает в полном объеме
Наличие умений	Не умеет	Частично умеет	Выполняет в соответствии с требованиями	Умеет обосновать стратегию.... Способен обосновать....
Наличие владений (Владение опытом)	Не владеет	Частично владеет	В целом владеет	Свободно владеет
Мотивация (личностное отношение)	Не мотивирован	Низкая учебная активность	Понимает необходимость получения образования	Проявляет активность в получении качественного образования
<b>Оценка выставляется на основании преобладающего количества критериев</b> При наличии критерия, соответствующего «2» общая оценка выставляется «2».				

## Критерии оценки уровня и степени овладения обучающимся, заявленных в РПД образовательных результатов

### Критерии оценивания ТЕСТОВ и ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ

% правильных ответов	Оценка по традиционной системе
90-100	Отлично
75-89	Хорошо
60-74	Удовлетворительно
0-59	Неудовлетворительно

### Критерии оценивания ПО УСТНОМУ ОПРОСУ

Оценка	Критерии оценки
«отлично»	Выставляется, если обучающийся раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины; отвечал самостоятельно без наводящих вопросов преподавателя; успешно ответил на тестовые задания, правильно и обоснованно решил ситуационные задачи, продемонстрировал умение заполнять документацию (отчетные и учётные формы). Возможны одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, которые обучающийся легко исправил по замечанию преподавателя.
«хорошо»	Выставляется, если ответ обучающегося удовлетворяет в основном требованиям на отметку «отлично», но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя.
«удовлетворительно»	Выставляется если - неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, имеются ошибки при ответах на тесты, неточности в решении ситуационных задач, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.
«неудовлетворительно»	Выставляется в случаях, если не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или неполное понимание обучающимся большей или наиболее важной части учебного материала; допущены грубые ошибки при ответах на вопросы собеседования, неправильно решены ситуационные задачи, допущены ошибки в ответах на тесты, не продемонстрировано умение заполнения документации; допущены ошибки в определении понятий при использовании специальной терминологии в рисунках, схемах, выкладках, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов преподавателя.

**Критерии оценивания ПРЕЗЕНТАЦИИ**

<i>Создание слайдов</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
Использование дополнительных эффектов Power Point (смена слайдов, звук, графики)	<b>5</b>
Достаточное количество слайдов (не менее 10)	<b>10</b>
Титульный лист с информационным заголовком	<b>5</b>
Заключительный слайд	<b>5</b>
<b>Содержание</b>	
Наличие иллюстраций (графики, табл. и т.д.)	<b>5</b>
Информация представлена с научной точки зрения, основана на объективных данных	<b>10</b>
Выводы, обоснованы, базируются на доказательной базе	<b>10</b>
<b>Организация</b>	
Текст хорошо написан и сформулирован, структурирован, изложение доступное и ясное	<b>5</b>
Информация изложена грамотно	<b>10</b>
Слайды представлены в логической последовательности	<b>5</b>
Оформление презентации, дизайн	<b>5</b>
<b>Общие баллы</b>	<b>75</b>
<b>Итоговая оценка</b>	

**Форма оценивания:**

«отлично» - 60 -75

«хорошо» - 40 -55

«удовлетворительно» - 30 -35

«неудовлетворительно» - менее 0

## Критерии оценки по промежуточной аттестации

### Критерии оценивания по УСТНОМУ ОПРОСУ

Оценка	Критерии оценки
«отлично»	выставляется обучающийся, обнаружившему всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.
«хорошо»	выставляется обучающийся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющему предусмотренные в программе задания, усвоившему основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающийся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
«удовлетворительно»	выставляется обучающийся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомому с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающийся, допустившим погрешности в ответе на зачете и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.
«неудовлетворительно»	выставляется обучающийся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающийся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.



**Критерии оценки по ПРАКТИЧЕСКИМ НАВЫКАМ И УМЕНИЯМ**

Оценка	Критерии оценки
«отлично»	обучающийся обладает системными теоретическими знаниями (знает методику выполнения расчетов, нормативов практических навыков, проч.), без ошибок самостоятельно демонстрирует выполнение практических умений;
«хорошо»	обучающийся обладает теоретическими знаниями (знает методику выполнения расчетов, нормативов практических навыков, и проч.), самостоятельно демонстрирует выполнение практических умений, допуская некоторые неточности (малосущественные ошибки), которые самостоятельно обнаруживает и быстро исправляет;
«удовлетворительно»	обучающийся обладает удовлетворительными теоретическими знаниями (знает основные положения методики выполнения расчетов, нормативов практических навыков, проч.), демонстрирует выполнение практических умений, допуская некоторые ошибки, которые может исправить при коррекции их преподавателем;
«неудовлетворительно»	обучающийся не обладает достаточным уровнем теоретических знаний (не знает методику выполнения расчетов, нормативов практических навыков, и проч. и/или не может самостоятельно продемонстрировать практические умения или выполняет их, допуская грубые ошибки.