

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

Краснодонский факультет инженерии и менеджмента (филиал)
Кафедра социально-экономических дисциплин и техносферной безопасности



УТВЕРЖДАЮ:
Директор
Панайотов К.К.

(подпись)

«21» апреля 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

По дисциплине Управление государственными проектами и программами
(название дисциплины по учебному плану)

По направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление
(код, название без кавычек)

Профиль подготовки Административно-государственное управление

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление государственными проектами и программами» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Административно-государственное управление» – 53 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление государственными проектами и программами» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13 августа 2020 года № 1016 (с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

СОСТАВИТЕЛЬ (СОСТАВИТЕЛИ):

к.э.н., доц. Харьковский М.Б., ст. преп. Кириллова Ю.Г.

(ученая степень, ученое звание, должность фамилия, инициалы)

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социально-экономических дисциплин и техносферной безопасности «16» марта 2023 г., протокол № 8.

Заведующий кафедрой



Черная А.М.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии факультета «20» марта 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии факультета



Замота О.Н.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины «Управление государственными проектами и программами» – дать студентам основы знаний в области управления проектами, достаточные для самостоятельного последующего освоения данной предметной области в процессе практической деятельности; формировать у студентов комплекс знаний, умений и навыков, позволяющих участвовать в управлении программами и проектами для муниципального и государственного сектора, обеспечивая достижение определенных результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников.

Задачи:

дать представление о содержании управления государственными проектами (project management) и программами как вида управленческой деятельности;

познакомить с теоретическим аппаратом и инструментальными средствами управления государственными проектами и программами;

сформировать практические навыки решения задач, возникающих в процессе управления государственными проектами и программами .

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление государственными проектами и программами» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Государственное регулирование экономики», «Социально-экономическое управление регионом», «Управление государственными закупками», «Документационное обеспечение и делопроизводство в государственном и муниципальном управлении» и служит основой для освоения дисциплин «Стратегическое планирование и прогнозирование в государственном управлении», «Антикризисное управление», «Основы исследовательской деятельности».

Курс «Управление государственными проектами и программами» является необходимой основой для освоения профессиональных компетенций по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» прохождения итоговой государственной аттестации (написания выпускной квалификационной работы бакалавра), а также в дальнейшей самостоятельной работе по профилю специальности.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-2 Способен анализировать и использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности,	ПК-2.1 Осуществляет планирование и прогнозирование социально-экономического развития регионов Российской Федерации	знать: основы использования экономических знаний в проектном управлении; основы правовых знаний, структуру, цели, задачи и функции, законодательство; теоретические основы функционирования процесса формирования, реализации целевых программ; особенности проектного подхода к управлению и отличия такого управления от регулярного менеджмента; основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса;

в том числе, применять основные экономические методы и инструменты для управления в государственной и муниципальной сфере	ПК-2.2 Обеспечивает регулирование в сфере разработки государственных программ, проектов и документов стратегического планирования	методы оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения; уметь: использовать основы экономических знаний в проектном управлении; использовать основы правовых знаний в разработке и реализации проектов и программ; находить организационно–управленческие решения, оценивать результаты и последствия в процессе реализации проектов; находить организационно–управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения в проектном управлении; проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций; проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ;
	ПК-2.3 Участвует в разработке и реализации управленческих решений, в том числе регулирования экономики, регионального развития, деятельности хозяйствующих субъектов и предпринимательства	владеть: навыками планирования проекта на основе экономических знаний; применения основ правовых знаний, структуры, цели, задач и функций, в процессе формирования, реализации целевых программ; сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта; нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в проектном управлении; планирования и осуществления проектов и программ, распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые проекты и программы; применять методы оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования;

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Очно-заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	324 (9 зач. ед)	324 (9 зач. ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:	126	64
Лекции	56	32

Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	70	32
Контрольные работы	72	72
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	36	36
Другие формы и методы организации образовательного процесса: Индивидуальное задание	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	90	152
Форма аттестация	экзамен/КР, экзамен	экзамен/КР, экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. КРАТКАЯ ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Исторические аспекты развития управления. Применение проектных технологий. область применения проектной деятельности. Исследовательские работы Ф. Тейлора, Г.Ганта. Диаграммы Ганта. Диаграммами PERT, и метод критического пути. Ричард Джонсон, Фремонт Каст и Джеймс Розенцвейг. Проектный треугольник Гарольда Керцнера. Современные тенденции управления проектами. Планирование и анализ «сверху вниз». Основные этапы развития управления проектами. Результаты изучения опыта Управления проектами в России. Область применения проектной деятельности. Применение управления проектами в различных сферах деятельности.

Тема 2. ПОНЯТИЕ ПРОЕКТА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Характеристики проекта. Проект. Временное предприятие. Временность проекта. Благоприятная возможность, или рыночное окно. Команда проекта как рабочая единица. Уникальные продукты, услуги или результаты. Продукт и производимое изделие. Способность предоставить услуги. Результаты. Уникальность. Понятие управление проектом. Последовательная разработка. Продукт проекта. Отличие проекта от операционной деятельности. Операционная деятельность. Задача проекта. Временность и уникальность проекта. Проекты и стратегическое планирование. Требования рынка. Нужды организации. Требования заказчика. Технологический прогресс. Требования законодательства. Последовательность разработки проекта. Проекты с высоким качеством организации. Риск проекта.

Тема 3. СТРУКТУРА РУКОВОДСТВА РМВОК.

Структура управления проектами. Введение. Жизненный цикл проекта и организация. Стандарт управления проектами. Процессы управления проектом. Области знаний по управлению проектами. Управление интеграцией проекта. Управление содержанием проекта. Управление сроками проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством проекта. Управление человеческими ресурсами проекта.

Тема 4. ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Понятие «процесс», «процесс управления проектом. Группа процессов инициации. Группа процессов планирования. Группа процессов исполнения. Группа процессов мониторинга и управления. Группа завершающих процессов.

Характеристика процессов управления: инициации, планирования, исполнения, мониторинга и управления, завершение. Цель группы процессов.

Тема 5. ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Ключевые признаки характеризующие проект: целевая направленность проекта, ограниченность временных ресурсов, ограниченность средств. Содержание понятий: проект, управление проектом. Целевая направленность проекта. Различие проектов и бизнес-процессов. Ограниченность временных ресурсов. Ограниченность средств. Методы управления проектами. Различие требований к функциональным и проектным менеджерам. Причины снижения эффективности проекта. Классификация проектов. Внутренние и внешние проекты.

Тема 6. УПРАВЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЕМ ПРОЕКТА

Инициация проекта. Основные причины появления проекта. Причины отклонения идеи. Формирования замысла проекта. Предварительная проработка целей и задач проекта. Формирование основных характеристик проекта. Предварительный анализ объекта проектирования. Экспертная оценка вариантов инвестиционных решений. Описание проекта. Концепция проекта. Назначение концепции. Презентация проекта. Детальный маркетинг. Инженерно-геологические изыскания. Оценку окружающей среды и местных источников сырья. Политическую обстановку в республике, социокультурную характеристику населения.

Тема 7. ЭТАПЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОЕКТА

Причины появления проекта. Коммерческая необходимость. Потребности рынка. Запросы потребителей. Требования закона. Технический прогресс. Социальная необходимость. Качественные характеристики цели. Жизненный цикл проекта. Концептуальная фаза, фаза разработки проекта, фаза выполнения проекта, фаза завершения проекта, эксплуатационная фаза. Проектные требования. Функции управления проектом. Подсистемы управления проектом. Факторы, определяющие успех проекта. Конкретность. Измеримость. Точность и согласованность. Реалистичность. Формирование основных характеристик проекта. Определение ограничений. Создание концепции проекта. Формирование основных характеристик проекта.

Тема 8. БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА

Определение понятия бизнес-план. Состав бизнес-плана. Исходная информация для составления бизнес-плана. Категории участников проекта. Разработчики бизнес-плана.

Тема 9. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

Понятие проектного офиса. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта. Элементы бизнес-процесса. Прикладное программное обеспечение. Система управления полномочиями пользователей. Основные принципы организации виртуального офиса проекта. Требования к организации офиса. Система безопасности. Электронный офис проекта. База данных документов.

Тема 10. УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ

План проекта. Декомпозиция. Иерархическая структура работ. Оценка сроков. Определение последовательности задач. человеческие ресурсы будут необходимы для решения каждой подзадачи. Календарный план.

Тема 11. СЕТЕВОЙ АНАЛИЗ ПРОЕКТА

Функции сетевого анализа в планировании проекта. Расписание. Последовательность этапов формирования расписания проекта, операции на стрелочном сетевом графе. Стрелочный граф с фиктивной логической операцией. Анализ критического пути. График Ганта.

Тема 12. КАЛЕНДАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА.

Определение длительности проекта. Распределение длительности одной операции. Алгоритм определения длительности проекта по методу PERT. Распределение ресурсов. Разработка расписания проекта. Процедура распределения ресурсов проекта. Выравнивание ресурсов проекта.

Тема 13. УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ

Виды бюджетов (стадии формирования бюджета). Переменные расходы. Фиксированные расходы. Организационные расходы. Бюджет проекта. График использования денежных средств.

Тема 14. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ПРОЕКТА

Внешнее и внутреннее окружение проекта. Человеческие ресурсы. Участники проекта. Менеджер и команда проекта. Команда проекта. Роли и ответственность участников проекта.

Управление конфликтами. Важнейшие составляющие благоприятного социально-психологического климата. Внешние участники проекта.

Тема 15. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДОЙ

Создание проектной команды. Основные функции проект-менеджера. Лидер проекта. Пять стадий формирования. Управление проектной командой. Структура системы управления командой проекта. факторы, которые определяют принципы формирования команды. Подходы к формированию команды. Руководство, лидерство. Стратегическое планирование и управление. Содействие сокращению продолжительности циклов. Конфликты. Оказание помощи в реализации проектов, вызывающих опасения. Подготовка руководителей проектов.

Тема 16. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРОЕКТА

Функциональная структура проекта. Слабая матричная структура — координация осуществляется сотрудником функционального подразделения в свободное от основных обязанностей время. Сбалансированная матричная структура — координация осуществляется сотрудником, полностью освобожденным от текущих обязанностей. Сильная матричная структура — создается подразделение, объединяющее менеджеров проектов и контролирующее ресурсы. Проектная структура.

Тема 17. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

Качество проекта. Соответствие продукции рыночным потребностям и ожиданиям. Наличие четких планов. Контроль. Обеспеченность ресурсами.

Тема 18. КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА ПРОЕКТА

Виды и методы контроля качества. Диаграмма причинно-следственных связей (диаграмма Исикавы). Контрольные диаграммы. Гистограмма. Диаграмма зависимостей. Схема прогноза. Диаграмма рассеивания. Диаграмма Парето.

Тема 19. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ.

Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Общая схема оценки эффективности. Исходные данные для расчета эффективности проекта. Основные показатели эффективности проекта. Оценка эффективности инвестиционного проекта

Тема 20. ЭФФЕКТ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Эффект и индикаторы успешности реализации проекта. Эффективность реализации проекта и ее виды. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы.

Тема 21. МЕТОДЫ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РАСЧЕТОВ В ПРОЕКТАХ

Чистая дисконтированная (текущая) стоимость (net present value of cash flows — NPV). Оптимальный дисконтированный период окупаемости (discounted payback period — DPP). Диаграмма чистой текущей стоимости.

Тема 22. РИСКИ ПРОЕКТА

Понятие риска. Основные типы факторов риска. Методы снижения рисков. Общая классификация рисков. Причины, симптомы, последствия, влияние риска.

Тема 23. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА

Цели управления рисками проекта. Стандарты организации. Планирование управления рисками. Категории рисков. Идентификация рисков. Планирование управления рисками. Качественный анализ рисков. Ранг риска определяется произведением веса вероятности и значимости последствий.

Тема 24. КОНТРОЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Контроль при реализации проекта. Технические и организационные взаимосвязи проекта. Графическое представление отчета об освоенном объеме.

Мониторинг проекта. Процедура мониторинга проекта.

Тема 25. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Управление изменениями. Форма регистрации изменений. Стадии процесса контроля реализации изменений.

Тема 26. ВЫПОЛНЕНИЕ ПРОЕКТА

Анализ текущего положения дел. Оценка хода работ. Отчет по проекту. Способы ликвидации отставания по срокам

Тема 27. ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА

Цели завершения проекта. Завершение договорных обязательств. Освобождение персонала из проекта. Анализ проекта. Анализ незавершенные и неосуществленные проекты. Руины проекта.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно- заочная форма
		7 семестр	8 семестр
1	Краткая история управления проектами	2	-
2	Понятие проекта и управления проектом	2	-
3	Структура РУКОВОДСТВА РМВОК	2	2
4	Процессы управления проектом	2	-
5	Введение в управление проектами	2	-
6	Управление содержанием проекта	2	2
7	Этапы жизненного цикла проекта	2	2
8	Бизнес-план проекта	2	2
9	Организация проектного офиса	2	-
10	Управление временем	2	-
11	Сетевой анализ проекта	2	2
12	Календарное планирование проекта	2	2
13	Управление стоимостью	2	2
14	Управление человеческими ресурсами проекта	2	2
Итого за семестр		28	16
		8 семестр	9 семестр
15	Управление проектной командой	2	-
16	Организационная структура проекта	2	-
17	Управление качеством	2	-
18	Контроль качества проекта	3	-
19	Оценка эффективности инвестиционных проектов	2	-
20	Эффект и эффективность реализации проекта	3	-
21	Методы инвестиционных расчетов в проектах	2	-
22	Риски проекта	2	-
23	Управление рисками проекта	2	-
24	Контроль реализации проекта	2	-
25	Управление изменениями в процессе управления проектом	2	-
26	Выполнение проекта	2	-
27	Завершение проекта	2	-
Итого за семестр		28	16
Итого:		56	32

4.4. Практические занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно- заочная форма
		7 семестр	8 семестр
1	Краткая история управления проектами	2	-

2	Понятие проекта и управления проектом	2	-
3	Структура РУКОВОДСТВА РМВОК	2	2
4	Процессы управления проектом	2	-
5	Введение в управление проектами	2	-
6	Управление содержанием проекта	2	2
7	Этапы жизненного цикла проекта	2	2
8	Бизнес-план проекта	4	2
9	Организация проектного офиса	2	-
10	Управление временем	4	-
11	Сетевой анализ проекта	4	2
12	Календарное планирование проекта	4	2
13	Управление стоимостью	2	2
14	Управление человеческими ресурсами проекта	4	2
Итого за семестр		28	16
		<i>8 семестр</i>	<i>9 семестр</i>
15	Управление проектной командой	3	-
16	Организационная структура проекта	3	2
17	Управление качеством	3	2
18	Контроль качества проекта	4	2
19	Оценка эффективности инвестиционных проектов	3	2
20	Эффект и эффективность реализации проекта	4	-
21	Методы инвестиционных расчетов в проектах	3	2
22	Риски проекта	3	-
23	Управление рисками проекта	3	2
24	Контроль реализации проекта	4	2
25	Управление изменениями в процессе управления проектом	3	2
26	Выполнение проекта	3	-
27	Завершение проекта	3	-
Итого за семестр		42	16
Итого:		70	32

4.5. Лабораторные работы

Лабораторные работы по дисциплине не предусмотрены.

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Очно- заочная форма
			<i>7 семестр</i>	<i>8 семестр</i>
1.	Краткая история управления проектами	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	6
2.	Понятие проекта и управления проектом	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по	3	5

		дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)		
3.	Структура РУКОВОДСТВА РМВОК	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	6
4.	Процессы управления проектом	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	5
5.	Введение в управление проектами	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	5
6.	Управление содержанием проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	6
7.	Этапы жизненного цикла проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	3	5
8.	Бизнес-план проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	6
9.	Организация проектного офиса	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	5
10.	Управление временем	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	3	5
11.	Сетевой анализ	работа с лекционным материалом;	4	6

	проекта	подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)		
12.	Календарное планирование проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	5
13.	Управление стоимостью	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	4	5
14.	Управление человеческими ресурсами проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	3	6
Итого за семестр			52	76
15.	Управление проектной командой	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	8
16.	Организационная структура проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	9
17.	Управление качеством	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	8
18.	Контроль качества проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к	6	8

		промежуточной аттестации (экзамену)		
19.	Оценка эффективности инвестиционных проектов	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	9
20.	Эффект и эффективность реализации проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	9
21.	Методы инвестиционных расчетов в проектах	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	9
22.	Риски проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	5	8
23.	Управление рисками проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	5	8
24.	Контроль реализации проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	9
25.	Управление изменениями в процессе управления проектом	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	6	9
26.	Выполнение	работа с лекционным материалом;	5	9

	проекта	подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)		
27.	Завершение проекта	работа с лекционным материалом; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контролю текущих знаний по дисциплине; написание курсовой работы, выполнение разноуровневых задач и заданий, решение тестов, подготовка к промежуточной аттестации (экзамену)	5	9
Итого за семестр:			74	112
Итого:			126	188

4.7. Курсовые работы.

Предусмотрена курсовая работа по данной дисциплине в объеме 36 часов для очной и очно-заочной формы обучения.

Курсовая работа по дисциплине «Управление государственными проектами программами» представляет собой законченную разработку выбранной темы исследования и должна включать в себя:

теоретическую часть, в которой студент должен продемонстрировать знания теоретических основ управления проектами и программами;

практическую часть, в которой студент должен показать умение использовать теоретические знания для разработки и оценки эффективности программ и проектов.

Курсовая работа по дисциплине «Управление государственными проектами программами» является завершающей стадией обучения, аккумулирует знания студента за период обучения дисциплины, подтверждает готовность его самостоятельно решать теоретические вопросы и практические задачи.

Тематика курсовых работ:

- 1) системный подход к управлению проектами и программами;
- 2) управление проектами с учетом принципов концепции устойчивого развития территории;
- 3) кросс-культурные аспекты управления проектами;
- 4) социально-психологические методы управления рисками проекта;
- 5) роль лидерского видения в управлении проектной командой;
- 6) анализ практики управления проектами, реализуемыми с использованием проектного финансирования;
- 7) разработка методологии управления портфелем проектов для предприятия ...отрасли;
- 8) управление государственными программами и оценка их эффективности;
- 9) управление проектами в условиях кризиса;
- 10) управление проектами разработки новых продуктов в условиях неопределенности;
- 11) план управления отношениями со стейкхолдерами проектов: проблемы и возможности;
- 12) совершенствование управления пакетами программ муниципальных образований;
- 13) методы нахождения компромисса по стоимости и продолжительности проекта;
- 14) механизм возникновения инновационной экосистемы региона.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

- технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

- технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

- технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

- технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и программно-информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Савон Д. Ю. Управление проектами : учебник / Д. Ю. Савон, Т. О. Толстых. - Москва : Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2022. - 167 с. - ISBN 978-5-907560-14-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1914826> . – Режим доступа: по подписке.

2. Управление инновационными проектами : учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов [и др.] ; под ред. В.Л. Попова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 336 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010105-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1859992> . – Режим доступа: по подписке.

3. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-013197-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836589> . – Режим доступа: по подписке.

4. Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М. В. Романова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 256 с. : ил. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0308-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1860010> . – Режим доступа: по подписке.

5. Проскурин, В. К. Анализ, оценка и финансирование инновационных проектов : учебное пособие / В.К. Проскурин. — 2-е изд., доп. и перераб. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. — 136 с. - ISBN 978-5-9558-0486-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841691> . – Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная литература:

1. Удалов, А. А. Сетевой метод анализа бизнес-проектов: теория и практика : учеб. пособие / А.А. Удалов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 112 с. - ISBN 978-5-16-107968-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1039636> . – Режим доступа: по подписке.

2. Березовская, Е. А. Теория и практика оценки эффективности инвестиционных проектов : учебное пособие / Е. А. Березовская, С. В. Крюков; Южный федеральный университет. -Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2018. - 102 с. - ISBN 978-5-9275-2554-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1021616> . – Режим доступа: по подписке.

3. Вишнякова, М. Н. Экономическая оценка инвестиционных проектов : учебное пособие / М. Н. Вишнякова. - Москва : ФЛИНТА, 2017. - 114 с. - ISBN 978-5-9765-3349-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1579902> . – Режим доступа: по подписке.

4. ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»: утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

5. ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»: утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

6. ГОСТ Р 56715.5-2015 «Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 5. Термины и определения»: утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17 ноября 2015 г. № 1828-ст. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

в) методические указания:

1. Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Основы управления государственными проектами и программами» для студентов направления подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление, профиль «Государственное и региональное управление» / Сост.: Щербакова Е.В. – Луганск : ГОУ ВО ЛНР « ЛГУ им. В. Даля», 2021. – 36 с.

2. Методические указания к выполнению практических работ по дисциплине «Основы управления государственными проектами и программами» для студентов направления подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление, профиль «Государственное и региональное управление» / Сост.: Щербакова Е.В., Савкусан Т.П. – Луганск : ГОУ ВО ЛНР « ЛГУ им. В. Даля», 2021. – 42 с.

г) Интернет-ресурсы:

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru>

Министерство образования и науки Луганской Народной Республики – <https://minobr.su>

Народный совет Луганской Народной Республики – <https://nslnr.su>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>

Совет Министров Луганской Народной Республики– <https://sovminlnr.ru>

Министерство финансов Луганской Народной Республики – <https://minfinlnr.su/>

Министерство экономического развития Луганской Народной Республики – <https://merlnr.su>

Электронные библиотечные системы и ресурсы

Электронно-библиотечная система «Консультант-студента»

—

<http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Электронно-библиотечная система – Znanium <http://www.znaniy.com>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Управление государственными проектами программами» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Лекционные занятия: комплект электронных презентаций/слайдов; аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...) и т.п.

Практические занятия: компьютерный класс, презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...), пакеты ПО общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы, ...).

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет, рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде, и т.п.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Паспорт

оценочных средств по учебной дисциплине

«Управление государственными проектами программами»

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-2	Способен анализировать и использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности, в том числе, применять основные экономические методы и инструменты для управления в государственной и муниципальной сфере	ПК-2.1 Осуществляет планирование и прогнозирование социально-экономического развития регионов Российской Федерации ПК-2.2 Обеспечивает регулирование в сфере разработки государственных программ, проектов и документов стратегического планирования ПК-2.3 Участвует в разработке и реализации управленческих решений, в том числе регулирования экономики, регионального развития, деятельности хозяйствующих субъектов и предпринимательства	Тема 1. Краткая история управления проектами Тема 2. Понятие проекта и управления проектом Тема 3. Структура руководства pmboк. Тема 4. Процессы управления проектом Тема 5. Введение в управление проектами Тема 6. Управление содержанием проекта Тема 7. Этапы жизненного цикла проекта Тема 8. Бизнес-план проекта Тема 9. Организация проектного офиса Тема 10. Управление временем Тема 11. Сетевой анализ проекта Тема 12. Календарное планирование проекта. Тема 13. Управление стоимостью Тема 14. Управление человеческими ресурсами проекта Тема 15. Управление проектной командой Тема 16. Организационная структура проекта Тема 17. Управление качеством Тема 18. Контроль качества проекта Тема 19. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Тема 20. Эффект и эффективность реализации проекта Тема 21. Методы инвестиционных расчетов в проектах Тема 22. Риски проекта Тема 23. Управление рисками проекта Тема 24. Контроль реализации проекта Тема 25. Управление изменениями в процессе управления проектом Тема 26. Выполнение проекта Тема 27. Завершение проекта	очное – 7,8 очно-заочное- 8,9

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-2 Способен анализировать и использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности, в том числе, применять основные экономические методы и инструменты для управления в государственной и муниципальной сфере	ПК-2.1 Осуществляет планирование и прогнозирование социально-экономического развития регионов Российской Федерации ПК-2.2 Обеспечивает регулирование в сфере разработки государственных программ, проектов и документов стратегического планирования ПК-2.3 Участвует в разработке и реализации управленческих решений, в том числе регулирования экономики, регионального развития, деятельности хозяйствующих субъектов и предпринимательства	знать: основы использования экономических знаний в проектном управлении; основы правовых знаний, структуру, цели, задачи и функции, законодательство; теоретические основы функционирования процесса формирования, реализации целевых программ; особенности проектного подхода к управлению и отличия такого управления от регулярного менеджмента; основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; методы оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения; уметь: использовать основы экономических знаний в проектном управлении; использовать основы правовых знаний в разработке и реализации проектов и программ; находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия в процессе реализации проектов;	Тема 1. Краткая история управления проектами Тема 2. Понятие проекта и управления проектом Тема 3. Структура руководства проектом Тема 4. Процессы управления проектом Тема 5. Введение в управление проектами Тема 6. Управление содержанием проекта Тема 7. Этапы жизненного цикла проекта Тема 8. Бизнес-план проекта Тема 9. Организация проектного офиса Тема 10. Управление временем Тема 11. Сетевой анализ проекта Тема 12. Календарное планирование проекта. Тема 13. Управление стоимостью Тема 14. Управление человеческими ресурсами проекта	вопросы для фронтальных и индивидуальных опросов, разноуровневые задачи и задания, тематика курсовых работ, тестовые задания, вопросы к экзамену

		находить организационно–управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения в проектном управлении; проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций; проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ; владеть: навыками планирования проекта на основе экономических знаний; применения основ правовых знаний, структуры, цели, задач и функций, в процессе формирования, реализации целевых программ; сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта; нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в проектном управлении; планирования и осуществления проектов и программ, распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые проекты и программы; применять методы оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования	Тема 15. Управление проектной командой Тема 16. Организационная структура проекта Тема 17. Управление качеством Тема 18. Контроль качества проекта Тема 19. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Тема 20. Эффект и эффективность реализации проекта Тема 21. Методы инвестиционных расчетов в проектах Тема 22. Риски проекта Тема 23. Управление рисками проекта Тема 24. Контроль реализации проекта Тема 25. Управление изменениями в процессе управления проектом Тема 26. Выполнение проекта Тема 27. Завершение проекта	
--	--	--	---	--

Вопросы для фронтальных и индивидуальных опросов

Тема 1. Краткая история управления проектами

1. Как вы понимаете «проектный треугольник Гарольда Керцнера»?
2. В чем заслуги Ганта в теории управления проектами? Современны ли его предложения сегодня?
3. Назовите основные этапы развития проектной деятельности за рубежом.
4. Назовите основные этапы развития проектной деятельности в России.
5. В каких отраслях экономики управление проектами применяется наиболее широко?
6. В каком направлении расширялась область применения проектной деятельности?
7. Назовите области применения проектного управления сегодня. Приведите примеры.

Тема 2. Понятие проекта и управления проектом

1. Раскройте сущность понятий «проект», «управление проектом».
2. В чем состоит временность и уникальность проекта?
3. Что входит в содержание управления проектом?
4. От чего зависит качество выполнения проектом?
5. Чем отличается операционная деятельность от проекта и что для них является общим?
6. Из каких стратегических соображений авторизуется проект?
7. Приведите примеры, для чего могут служить проекты.

Тема 3. Структура руководства РМВОК®

1. Составьте таблицу, указав, какие процессы управления проектами содержатся в каждой из частей документа.
2. Раскройте понятие «области приложения»
3. Что такое стандарт и нормативный акт, какие между ними отличия.
4. Ваше понимание «окружение проекта»

Тема 4. Процессы управления проектом

1. Что такое процесс, какие типы процессов управления проектами бывают?
2. Какие процессы, способствуют формальной авторизации начала нового проекта или фазы проекта?
3. Какова цель группы процессов планирования?
4. Что входит в группу процессов мониторинга и управления?
5. Раскройте содержательную сторону разработки плана управления проектом.
6. В чем суть процесса контроля качества?
7. По каким показателям, отчеты об исполнении, предоставляют информацию об исполнении проекта?
8. Что входит в группу процессов мониторинга и управления?
9. Для чего необходим процесс руководства и управления исполнением проекта?
10. Что входит в группу завершающих процессов?

Тема 5. Введение в управление проектами

1. Назовите ключевые признаки, характеризующие проект
2. Раскройте содержание понятий: проект, управление проектом.
3. В чем различие проектов и бизнес-процессов?
4. Какие требования предъявляются к функциональным и проектным менеджерам?
5. Каковы причины снижения эффективности проекта?
6. Классификация проектов.
7. Содержательные характеристики внутренних и внешних проектов.

Тема 6. Управление содержанием проекта

1. Назовите этапы жизненного цикла проекта.
2. Что означает предварительная проработка целей и задач проекта?
3. Что входит в понятие предынвестиционных исследований?
4. Какие специалисты принимают участие в разработке проекта?
5. Каковы основные причины появления проектов?

6. Как построить презентацию проекта?
7. Что включает в себя описание проекта?
8. Почему описание проекта должно включать в себя мотивы (причины) инициации проекта?
9. Что в описании проекта помогает очертить его границы?
10. Какие особые условия могут диктоваться обстоятельствами? Приведите пример.

Тема 7. Этапы жизненного цикла проекта

1. Назовите основные причины появления проекта.
2. Раскройте качественные характеристики цели.
3. Какие факторы определяют успех любого проекта?
4. В чем заключаются проектные требования?
5. Допущения проекта, к каким факторам они относятся
6. Основные причины ограничения проекта
7. Что такое концепция проекта?
8. Охарактеризуйте основные положения концепции.

Тема 8. Бизнес-план проекта

1. Раскройте понятие «бизнес-план»?
2. Для кого предназначен бизнес-план?
3. Состав бизнес-плана.
4. Почему рынок и маркетинг – решающие факторы успеха проекта
5. Как разрабатывается план маркетинга?
6. В чем сущность организационного плана.
7. Характеристика финансового плана, его основные показатели.
8. Как происходит анализ рисков проекта?
9. Что входит в вводную часть бизнес-плана?
10. В чем заключается исходная информация при составлении бизнес-плана? На что надо обратить внимание?

Тема 9. Организация проектного офиса

1. Какие нетрадиционные составляющие включаются в понятие «офис проекта»?
2. В чем главные различия понятий «офис проекта» и «офис компании»?
3. В чем специфика виртуального офиса проекта?
4. В чем главная специфика виртуальности офиса по сравнению с традиционными офисами?
5. Можно ли говорить об офисе проекта без информационных и компьютерных технологий?
6. Может ли виртуальный офис проекта, предприятия базироваться на одном компьютере без сетевой связи?
7. В чем различия виртуального и электронного офиса?
8. Назовите основные составляющие виртуального офиса проекта.

Тема 10. Управление временем

1. Какие инструменты управления временем вы знаете?
2. Что такое план проекта? Что он должен включать?
3. Что такое декомпозиция задач?
4. Что такое трудоемкость, каковы единицы ее измерения?
5. Чем трудоемкость отличается от времени выполнения задачи?
6. Что такое контрольные точки?
7. Что такое резерв времени, от чего он зависит?

Тема 11. Сетевой анализ проекта

1. Перечислите, какие функции выполняют в планировании проекта сетевое, календарное планирование.
2. На основании каких методов осуществляется сетевое и календарное планирование проекта?

3. Объясните, какую роль играет определение критических операций и критического пути проекта.

4. Какие виды резервов можно определять при планировании проекта?

Тема 12. Календарное планирование проекта

1. Какими методами можно определить длительность операций проекта?

2. Почему метод PERT наиболее часто используется при определении длительности операций?

3. Как наличие дефицитных или избыточных ресурсов может повлиять на расписание проекта?

Тема 13. Управление стоимостью

1. Что такое управление стоимостью проекта?

2. Какие инструменты управления стоимостью вы знаете?

3. Какие стадии проходит формирование бюджета?

4. В чем отличие бюджета от сметы?

5. Какие виды расходов существуют в проекте?

6. Что такое расходы на персонал?

7. Что такое расходы на выполнение работ по проекту?

8. Что такое организационные расходы?

9. Можно ли в целях экономии средств обойтись без организационных расходов?

10. Что такое фиксированные и переменные расходы?

11. Для чего в бюджете проекта необходимо разделять фиксированные и переменные расходы?

12. Для чего нужна таблица анализа ресурсов?

13. Что такое график использования денежных средств?

14. Для чего нужен график использования денежных средств?

15. Что такое резерв бюджета?

16. От чего зависит величина резерва бюджета?

Тема 14. Управление человеческими ресурсами проекта

1. Что представляет собой окружение проекта?

2. Какие сферы деятельности влияют на проект?

3. В чем проявляется эффективность деятельности менеджера проекта?

4. Какие профессиональные навыки необходимы руководителю проекта?

5. Какие функции должен выполнять менеджер в проекте?

6. Как организовать эффективно работающую команду проекта?

7. Охарактеризуйте этапы в жизненном цикле команды проекта.

Тема 15. Управление проектной командой

1. Перечислите основные функции проект-менеджера по отдельным сферам деятельности.

2. Дайте определение проектной команде проекта.

Факторы определяющие

3. Назовите стадии жизненного цикла проектной команды.

4. Из чего состоит система управления командой проекта?

5. Назовите принципы формирования команды проекта.

6. Чем отличаются структурные и межличностные методы управления конфликтной ситуацией?

Какие последствия конфликтных ситуаций могут быть в управлении проектом?

7. В чем основное назначение офиса проекта?

8. Перечислите основные функции, закрепленные за офисом проекта.

Тема 16. Организационная структура проекта

1. Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, в рамках которых может быть реализован проект?

Тема 17. Управление качеством

1. Что такое качество?

2. Являются ли понятия «качественный» и «первосортный» тождественными? Почему?
3. Какие процессы включает в себя управление качеством?
4. Должно ли качество планироваться?
5. Какие аспекты управления качеством вы знаете?

Тема 18. Контроль качества проекта

1. Что такое управление стоимостью проекта?
2. Какие инструменты управления стоимостью вы знаете?
3. Какие стадии проходит формирование бюджета?
4. В чем отличие бюджета от сметы?
5. Какие виды расходов существуют в проекте?
6. Что такое расходы на персонал?
7. Что такое расходы на выполнение работ по проекту?
8. Что такое организационные расходы?
9. Можно ли в целях экономии средств обойтись без организационных расходов?
10. Что такое фиксированные и переменные расходы?
11. Для чего в бюджете проекта необходимо разделять фиксированные и переменные расходы?
12. Для чего нужна таблица анализа ресурсов?
13. Что такое график использования денежных средств?
14. Для чего нужен график использования денежных средств?
15. Что такое резерв бюджета?
16. От чего зависит величина резерва бюджета?

Тема 19. Оценка эффективности инвестиционных проектов

1. Общие положения эффективности инвестиционных проектов.
2. Назовите основные принципы оценки эффективности.
3. Охарактеризовать исходные данные для расчета эффективности проекта.
4. Что входит в общие сведения о проекте?

Тема 21. Методы инвестиционных расчетов в проектах

1. Перечислите известные вам индикаторы успешности реализации проекта.
2. В чем разница между эффектом и эффективностью проекта, как эти понятия связаны друг с другом?
3. Перечислите основные виды эффективности проекта.
4. Какие методы оценки экономической эффективности проекта вы знаете?
5. Расскажите о сферах наиболее целесообразного применения каждого метода оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.

Чем обусловлена концепция изменения стоимости денег во времени? Какие факторы влияют на оценку инвестором ценности денежных потоков?

Тема 22. Риски проекта

1. Что такое риски?
2. Что включает в себя управление рисками?
3. Каковы этапы управления рисками?
4. Какие методы снижения рисков вы знаете?
5. Какие основные типы факторов риска вам известны?
6. Какие существуют подходы к классификации рисков?

Тема 23. Управление рисками проекта

1. Дайте определение риска, раскройте причины появления рисков?
2. Каковы цели управления рисками проекта?
3. Что включает в себя план управления рисками?
4. Какие методы применяются для сбора информации о рисках?
5. Назовите наиболее распространенные риски программного проекта (по Б.Бозму и Демарко и Листер).

6. В чем состоит качественный анализ рисков?

Тема 24. Контроль реализации проекта

1. Объясните, какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта
2. Перечислите, какими методами можно осуществить контроль исполнения проекта.
3. Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?

Тема 25. Управление изменениями в процессе управления проектом

1. Что такое управление изменениями?
2. Какие стадии включает в себя процесс контроля реализации изменений?
3. Что такое срок согласования изменения?
4. Кто принимает окончательное решение о внесении изменения в проект?
5. Должен ли заказчик визировать форму регистрации изменений? Зачем это нужно?

Тема 26. Выполнение проекта.

1. Какие задачи стоят перед менеджером при реализации проекта?
2. Что включает в себя анализ текущего положения дел?
3. Как нужно собирать информацию для оценки хода работ?
4. Какие виды контроля вы знаете?
5. Что включают в себя текущие отчеты для заказчика?
6. Как часто нужно отчитываться перед заказчиком о ходе работ?
7. Какие способы ликвидации отставания по срокам вы знаете?
8. Какие существуют правила использования резерва времени?
9. Какие типичные проблемы могут возникать в проекте?
10. Нужно ли информировать заказчика о возникающих проблемах?

Тема 27. Завершение проекта

1. Что такое завершение проекта?
2. Что включает в себя завершение договорных обязательств?
3. Как происходит освобождение персонала из проекта?
4. Что включает в себя анализ проекта?
5. Нужно ли анализировать незавершенные и неосуществленные проекты?
6. Что такое руины проекта?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «фронтальный и индивидуальный опрос»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в

	излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Разноуровневые задачи и задания

Задание 1. Используя материалы лекции «Введение в управление проектами», определите необходимые данные на входе, выходе и для обеспечения проектов, указанных в п.1, 7, 9.

В качестве опорной используйте ниже представленную схему.

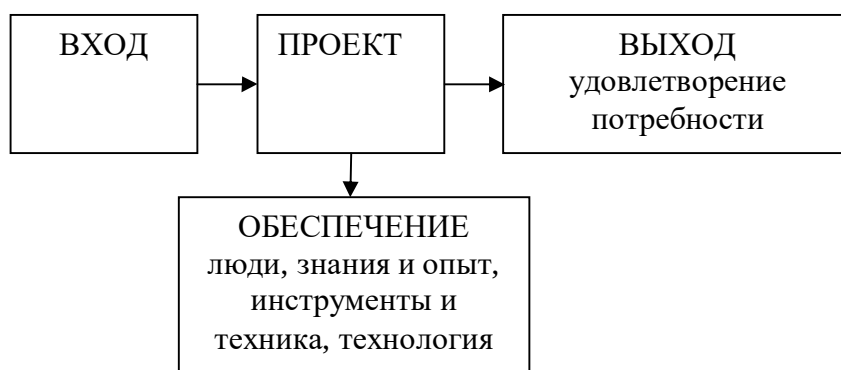


Рис. 1. Опорная схема управления проектом

Наименование проектов:

1. Строительство производственно-перерабатывающего сельскохозяйственного комплекса в Краснодарском районе.
2. Переоборудование торговых площадей пустующего гипермаркета Мэтро под торгово-развлекательный центр в г.Луганске
3. Производство и реализация медицинских изделий для травматологии Химфармзаводом г.Луганска
4. Строительство многофункционального спортивно-развлекательного комплекса в г.Алчевске.
5. Создание специализированной мусоросортировочной станции (внедрение и использование системы раздельного сбора и вывоза отходов) в г.Луганске.
6. Строительство нового кирпичного завода в г.Ровеньки
7. Организация досугового центра с комплексом услуг в г.Антрацит.
8. Переоборудование столовой под предприятие быстрого питания в студгородке Далековского университета.
9. Создание городского парка отдыха на базе дендропарка в г.Луганске
10. Строительство пляжной зоны отдыха в черте города Луганска.
11. Строительство нового железнодорожного участка Луганск – Каменск-Шахтинский
12. Замена городских электрических уличных фонарей на фонари на солнечных батареях в г.Луганске.
13. Переоборудование школьных спортивных площадок в г.Луганске
14. Создание картографического сервиса «Мой Луганск» с элементами дополненной реальности, который позволит в режиме реального времени путешествовать по городу и узнавать, какие объекты находятся в окружении, их историю, увидеть, как выглядело то или иное здание, улица, иной объект в ретроспективе с помощью телефона или планшета.

15. Оборудование детских площадок тренажерами для мам в г.Антрацит.

Задание 2. Процессы управления проектом

1. Дать собственное определение понятиям проект и управление проектом на основе обобщения существующих, включающее в себя все основные особенности проекта, которые Вы знаете.

2. Определить какая деятельность является проектом, а какая – нет. Решение необходимо обосновать:

- 1) организация вечеринки;
- 2) внедрение новой процедуры подбора персонала компании;
- 3) уборка квартиры;
- 4) замена информационной системы по учету труда и заработной платы компании; - покраска крупного моста;
- 5) возведение монумента на площади;
- 6) повторяющиеся (рутинные) операции предприятия;
- 7) организация олимпиады в Сочи;
- 8) постройка офисного здания;
- 9) апгрейд планшета производителем;
- 10) разработка и вывод на рынок инновационного продукта;
- 11) замена аппаратного (ПК) и программного обеспечения учебной аудитории ВУЗа;
- 12) составление финансового отчета предприятия за 2019 год;
- 13) осуществление изменений в оргструктуре и кадровом составе организации;
- 14) строительство Титаника.

Задание 3. Классифицировать приведенные примеры проектов Amazone.com и Wal-Mart.

1) успешный проект компании Amazon.com

Руководитель (менеджер): Джефф Безос\ "Jeff" Bezos, США *Длительность:* 1995 - н.1999.

Цель проекта: максимально расширить ассортимент розничной торговли Amazon.com, превратив его из крупнейшего в мире книжного интернет-магазина в крупнейший интернет-супермаркет с «самым широким в мире ассортиментом», доступными ценами и удобной доставкой по всему миру.

2) неудачный проект компании Amazon.com:

Разработать и вывести на рынок устройство для чтения электронных книг Kindle. (Низкий спрос на продукт)

3) успешный проект - открытие сети супермаркетов Wal-Mart

Руководитель (менеджер): Сэм Волтон \ "Sam" Walton, США *Длительность проекта:* 1962-1979 гг.

Цель проекта: создание сети супермаркетов Wal-Mart с доступными ценами и широким ассортиментом

4) Кейс. Строительство деревянных домов компанией «Зодчий»

Строительная компания «Зодчий» осуществляет строительство деревянных домов «под ключ» с 1992 года. За годы работы компания накопила обширный опыт в сфере деревянного домостроения и являемся одним из уверенных лидеров рынка. «Зодчий» предлагает комплексное строительство дачных домов в Москве, Московской области, а также в других регионах и выполняет весь спектр работ от заготовки и переработки сырья до проектирования и возведения дома на участке. В компании «Зодчий» можно купить деревянный дом из бруса, заказать загородный дом из дерева по каркасной технологии. Компания выполняет реконструкцию и ремонт существующих построек заказчика. Кроме этого, компания принимает заказы на

возведение кирпичных коттеджей. За 24 года работы компанией было построено более 202 000 домов и бань.

Задание 4. Управление содержанием проекта

Жизненный цикл проекта

1. Составьте схему «Жизненный цикл проекта»

2. Назовите основные факторы окружения проекта. Приведите примеры факторов окружения конкретных проектов на примерах из предыдущего практического задания.

3. Задание: Планирование и исполнение индивидуального проекта

Этап 1. Выдвинуть элементарную по сложности проектную инициативу, выполняемую в течение недели одним человеком, например:

- организовать издание студенческой газеты ко Дню работника образования (5 октября);

Этап 2. Инициация и планирование проекта

По данному проекту предоставить следующую информацию:

2.1. Общая информация о проекте (аннотация):

- Наименование проекта
- Менеджер проекта
- Даты начала и окончания, длительность проекта
- Причины инициации проекта (обоснование)
- Цели
- Продукты/результаты проекта и требования к ним
- Оценка бюджета проекта
- Список заинтересованных сторон

2.2. Состав работ проекта

Представить иерархическое разбиение всей работы, которую необходимо выполнить для достижения целей проекта, как показано на рис. 2. В упрощённом варианте пакетов работ может не быть, если Вы используете только три уровня иерархии.

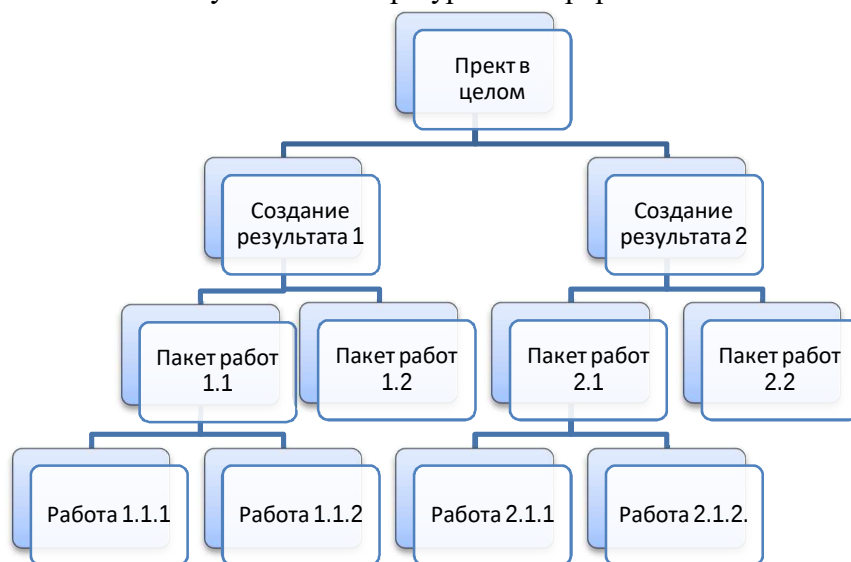


Рис. 2. Упрощённая иерархическая структура работ по проекту

2.3. Расписание проекта

Используя составленную иерархическую структуру работ по проекту, составить упрощённое расписание проекта, как показано в Таблице 1.

Таблица 1. Основные элементы расписания проекта

ID	Наименование	Предшественник	Начало (дата)	Окончание (дата)	Длительность (дней)
	Проект				
1	Создание результата 1.				
1.1	Пакет работ 1.1.- ...				
1.1.1					
1.1.2					
1.2.					
2	Создание результата 2.				
2.1					
2.2					
2.2.1					
2.2.2					

Этап 3. Исполнение и контроль исполнения проекта

Выполнить запланированные работы и осуществить контроль исполнения проекта, ответив на вопросы:

- Все ли работы выполнены?
- Получены ли запланированные продукты/результаты проекта?
- Соответствуют ли продукты/результаты проекта требованиям к ним?
- Соблюдено ли расписание и бюджет проекта?

Подготовить видео и фото-отчёты, документирующие исполнение проекта.

Задание 5. Этапы жизненного цикла проекта**Кейс «Охта-центр»**

Описание проекта. Охта-центр (до марта 2007 г. — Газпром-сити) — один из крупнейших девелоперских проектов последнего времени, связанный с созданием делового квартала в Санкт-Петербурге, на правом берегу Невы, в муниципальном округе Малая Охта, практически напротив Смольного собора, в непосредственной близости от центра города. Проект предполагал комплексное освоение этой депрессивной территории со строительством архитектурной доминанты — небоскреба высотой 396 м1, который должен был быть построен в 2012 г. Проект вызвал у специалистов и жителей города ряд нареканий и в итоге был отменен на стадии проведения подготовительных работ на местности.

Конкурс архитектурных проектов Газпром-сити выиграл проект английского архитектурного бюро RMJM, London. Мнение жюри, обнародованное в декабре 2006 г., совпало с данными социологических опросов жителей Санкт-Петербурга, и в том числе с данными опроса, проведенного на официальном сайте проекта. Однако результаты опроса не могли выступать как прямое руководство к действию, поскольку в анкете, предлагаемой посетителям сайта, отсутствовала графа «против всех», что, как отмечалось в прессе, «автоматически превращало любого участника голосования в сторонника появления в Петербурге небоскреба»2.

Общая площадь Охта-центра должна была составить 66,5 га, из них 4,6 га было отведено под высотное строительство.

Общая площадь застройки — 1 млн м2. Площади общественного-делового района распределились следующим образом:

35% площади было отведено под общественные функции, 49% — под бизнес-функции и 16% под офисы «Газпрома» и дочерних компаний. Сложность реализации проекта предполагала использование инновационных технологий, что могло дать толчок развитию многих отраслей промышленности и строительства в Санкт-Петербурге.

Финансирование проекта. В соответствии с первоначальным вариантом строительство проектной стоимостью 60 млрд руб. должно было быть полностью профинансировано за счет городского бюджета (для сравнения, общая запланированная сумма доходов бюджета города на 2007 г.

составляла 210,1 млрд руб.). Финансовые отчисления должны были производиться до 2016 г. по 6 млрд руб. ежегодно (1,755 и 4,245 млрд соответственно в 2006 и 2007 гг.).

Однако в 2007 г. схема финансирования изменилась, из городского бюджета должно было быть оплачено 49% стоимости строительства (29 400 млн руб.), при этом город получал 49% уставного капитала Охта-центра. Из бюджета должны предполагалось профинансировать только социальные объекты, которые переходили в собственность города, однако этот аспект не получил соответствующего законодательного закрепления. Контрольным пакетом Охта-центра владело ОАО Газпром. В условиях кризиса появилась информация о том, что Санкт-Петербург, возможно, откажется от своей части финансирования Охта-Центра в 2009 г.

в пользу стадиона на Крестовском острове. В конце 2008 г. председатель правления ОАО «Газпром» Алексей Миллер заявил, что компания берет на себя стопроцентное финансирование Охта-центра. Однако, несмотря на формальное отсутствие участия города в строительстве небоскреба, фактически он бы строился из городского бюджета на средства, которые Санкт-Петербург разрешает Газпрому удерживать.

Юридические аспекты проекта. Противники строительства инициировали судебные разбирательства, но все суды заказчиком строительства были выиграны.

Основная претензия связана с нахождением на территории строительства Охта-центра памятника «Шведская крепость Ниеншанц», который охраняется законом с 2001 г.

В январе 2009 г. границы крепости были закреплены законом «О границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга...»¹, Ниеншанц был отнесен законом к особой зоне, где строительство разрешено при условии, что высота зданий не будет превышать 40 м (с отклонением не более 10% от этой нормы).

16 февраля 2009 г. власти утвердили городские правила землепользования и застройки, в которых Ниеншанц не был включен в перечень особых зон, где соблюдается режим охраны объектов культурного наследия, в результате чего на земельном участке Ниеншанца автоматически было разрешено строить здания высотой до 100 м. В марте 2009 г. вышло постановление администрации, по которому под строительство Охта-центра выделялся участок в 4,73 га, в который целиком вошел и Ниеншанц.

В августе 2009 г. в комиссию по землепользованию и застройке Санкт-Петербурга была подана просьба разрешить строительство небоскреба с отклонением от предельной высоты до 403 м, в частности, обосновываясь «ограниченной площадью застройки», а именно «необходимостью восстановления архитектурного решения исторического объекта в фундаменте здания (пятиконечная звезда в основании)».

Комитетом по градостроительству и архитектуре Смольного был проведен ландшафтно-визуальный анализ, однако экспертная оценка степени влияния отклонения на визуальное восприятие охраняемых панорам дана не была, градостроительный совет по данному вопросу вообще не собирался.

1 сентября 2009 г. состоялись общественные слушания, которые прошли с грубым нарушением законодательства. Участникам слушаний отказывали в выступлениях, милиционеры вели себя агрессивно, а на противников строительства оказывалось физическое воздействие. 22 сентября 2009 г. администрация утвердила предельную высоту 403 м для строительства небоскреба.

Росохранкультура обозначила прокуратуре Санкт-Петербурга просьбу принять меры реагирования.

21 июля 2010 г. Конституционный суд признал, что нормы градостроительного законодательства, позволившие городским властям утвердить высоту небоскреба, должны применяться лишь в совокупности с системой российского и международного права, касающегося сохранения культурного наследия. Это определение устраивало противников проекта, так как его содержание дает основания оспорить строительство по новым основаниям.

Небоскреб и исторический облик Санкт-Петербурга.

В 2007 г. компания RMJM, которая занималась проектированием объекта, представила результаты ландшафтно-визуального анализа восприятия высотного здания, проектируемого в рамках строительства общественно-делового района Охта-центр. В анализе утверждалось, что новая градостроительная доминанта принципиально не изменит силуэт панорам и перспективных видов центральных набережных, площадей и улиц исторического центра Санкт-Петербурга.

Параллельно Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры администрации Санкт-Петербурга (КГИОП) также провел экспертизу влияния высотного здания на панорамы города.

Результаты обоих исследований были подвергнуты критике как профессиональными архитекторами, учеными, так и общественностью Санкт-Петербурга и России, видными деятелями культуры.

Летом 2009 г. специалистами Санкт-Петербургского городского отделения Всероссийского общества охраны памятников истории и культуры и Центра экспертиз «Эком» был проведен ландшафтно-визуальный анализ, демонстрирующий влияние башни Охта-центра на городские панорамы, охраняемые законом Санкт-Петербурга о границах

зон охраны объектов культурного наследия и международными обязательствами России по охране объекта всемирного культурного наследия — исторического центра Санкт-Петербурга. Комитет Всемирного наследия официально попросил Россию приостановить работы и рассмотреть альтернативные концепции проекта. В противном случае Комитет пригрозил исключить центр Санкт-Петербурга из списка объектов всемирного культурного наследия.

Противодействие проекту со стороны общественности Санкт-Петербурга. Противники строительства небоскреба с 2006 г. активно противодействовали проекту, используя доступные правовые методы. Инициативная группа из шести человек предложила посредством референдума запретить изменение действующего на тот момент высотного регламента, позволяющего строить на отведенном для небоскреба участке здания не выше 48 м. Предлагалось задать вопрос: «Согласны ли вы с тем, что в целях сохранения уникального исторического облика Санкт-Петербурга здание административно-делового центра ОАО Газпром-Сити в устье реки Охты не может иметь высоту более 48 м, как это установлено правовыми актами Петербурга по состоянию на 1 января 2006 г.?». Заявка не была принята, так как избирком обнаружил, что у нескольких членов инициативной группы неточно указаны персональные данные. Через несколько дней документы были исправлены и была подана новая заявка с измененной формулировкой: «Согласны ли вы с тем, что предельные высоты разрешенного строительства зданий и сооружений, указанные в градостроительных регламентах, не могут превышать предельных высот зданий и сооружений, установленных для соответствующих территорий постановлением правительства Санкт-Петербурга от 2004 г.?». За 40 мин до нее была подана аналогичная заявка активистов «Молодой гвардии „Единой России“», но с вопросами, больше трактуемыми как поддерживающие проект. Обе заявки были переданы на рассмотрение депутатов Законодательного собрания Санкт-Петербурга, которые ввели запрет на проведение референдумов в период перед выборами в Госдуму и вопрос не рассматривали. Через два года высотный регламент был изменен до ограничения в 100 м, но при этом строители башни без труда добились от Смольного исключения для своего проекта. В апреле 2007 г. была сделана третья попытка. Инициатива также была передана на рассмотрение парламента, но депутаты инициативу фактически отклонили — комитет по законодательству решил, что вопросы, выносимые на референдум, «могут вызвать двояко понимаемый ответ», проблема была отложена и к ее

рассмотрению впоследствии так и не вернулись. В ноябре 2009 г. была совершена четвертая попытка проведения референдума, состоялось заседание инициативной группы по подготовке общегородского референдума о допустимой высоте башни Охта-центра. Хотя в этот раз ходатайство инициативной группы было одобрено избирательной комиссией, законодательное собрание в декабре 2010 г. признало его вопросы несоответствующими законодательству. Однако инициаторы продолжали попытки проведения референдума, по-прежнему отклоняемые депутатами парламента.

С критикой проекта выступили общественные организации «Живой город», «Охтинская дуга», группа ЭРА, центр экспертиз ЭКОМ и представители оппозиционных политических партий.

В октябре 2010 г. с критикой проекта выступил Президент России Дмитрий Медведев. Его позиция: строительство такого объекта может быть начато только после завершения всех споров в судах и консультаций с ЮНЕСКО.

Прекращение проекта. 10 марта 2011 г. стало известно, что комплекс зданий будет построен в другом районе, гораздо дальше от исторического центра города. Судьба участка на Охте, остающегося в собственности Газпрома, и в том числе археологических находок на Охтинском мысу, остается на момент написания учебника неясной.

Среди авторов учебника не сложилось единодушия по вопросу о целесообразности строительства небоскреба на Охте. Проект имел много очевидных достоинств, равно как и проблемных мест. Но очевидно, что сделанные ошибки, связанные с неучетом интересов всех заинтересованных сторон, в конце концов привели к прекращению проекта.

Вопросы к кейсу

1. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы?
2. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?
3. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать заказчику и инвестору проекта для его успешной реализации?
4. Выделите ключевые проблемы реализации крупных проектов развития территорий в современных условиях.
5. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать, чтобы добиться максимального согласования интересов участников проекта?

Задание 6. Бизнес-план проекта

Задание: Планирование индивидуального проекта

1. *Студентам необходимо самостоятельно выдвинуть элементарную по сложности проектную инициативу, выполнимую в течение недели одним человеком, например:*

- разработать собственный вебсайт и разместить на нём свой блог, фотографии или видеоролики (например, фотопроект «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»);

- создать видеоролик, обучающий своему хобби;

- организовать акцию помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам;

- провести субботник придомовой территории;

- организовать студенческий конкурс десертов собственного приготовления;

- организовать поездку студенческой группы на экскурсию за пределы города;

- организовать вечеринку по случаю дня рождения и т.п.

Деятельность не должна быть рутинной, т.е. регулярно повторяющейся, как уборка квартиры (это не проект);

2. *Используя процесс декомпозиции, представить иерархическое разбиение всей работы, которую необходимо выполнить для достижения целей проекта, как показано на рис. 3.*

Для построения иерархической структуры работ студентам предлагается использовать функциональный подход. Однако, студенты могут использовать и свой подход для построения ИСР, указав в своей работе, какой именно подход использован.

В упрощённом варианте пакетов работ может не быть, если Вы используете только три уровня иерархии.

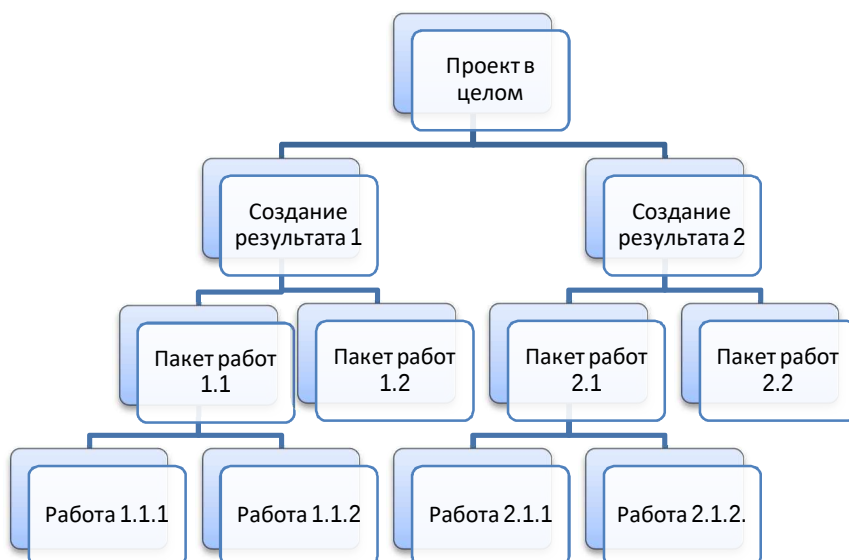


Рис.3. Упрощённая иерархическая структура работ по проекту

3. Оцените сроки и трудоемкость выполнения всех работ по проекту. Используя составленную иерархическую структуру работ по проекту, составьте упрощённое расписание проекта (календарный план), как показано в Таблице 1.

Обозначьте контрольные точки для оценки хода выполнения проекта.

Таблица 2. Основные элементы расписания проекта

ID	Наименование	Предшественник	трудоемкость	Сроки выполнения: начало (дата), окончание (дата)	Длительность (дней)	Ответственный исполнитель	Примечания
	Проект						
1	Создание результата 1.....						
1.1	Пакет работ 1.1.- ...						
1.1.1							
1.1.2							
1.2.							
2	Создание результата 2.						
2.1							
2.2							
2.2.1							
2.2.2							

Задание 7. Управление человеческими ресурсами

Ответы на теоретические вопросы готовятся студентами в виде докладов в электронном формате с использованием таблиц, схем, диаграмм и т.п. Материалы доклада должны отличаться от представленного лекционного материала. Каждый вопрос доклада должен иметь ссылки на использованную литературу, представленную в конце доклада в виде нумерованного списка.

Практическое задание выполняется студентом индивидуально в электронном формате в соответствии с описанием задания.

Вопросы для подготовки докладов:

1. Кто такие участники проекта? Могут ли роли участников совпадать?
3. Кто является главным участником проекта? Почему?
4. Как формируется структура команды проекта?
5. По каким принципам подбирается команда проекта?
6. Каковы преимущества и недостатки совместительства для членов команды?
7. Каковы характеристики эффективной проектной группы?
8. Каковы важнейшие составляющие благоприятного социально-психологического климата?
9. Каковы стадии жизненного цикла команды?

Задание 8. Календарное планирование проекта

Задача 1. Приведите возможный состав участников для реализации следующих проектов и покажите возможное распределение функций между ними:

- а) строительство дачного домика;
 - б) регистрация новой коммерческой организации в форме ООО;
 - в) разработка стратегии повышения конкурентоспособности промышленного предприятия.
- Результаты запишите в таблицу 3.

Таблица 3. Состав участников проекта

Участники проекта	Виды деятельности по реализации проекта
а) строительство дачного домика	
Инициатор	
Заказчик	
.....	
б) регистрация новой коммерческой организации в форме ООО	
в) разработка стратегии повышения конкурентоспособности промышленного предприятия	

Задача 2. Подберите команду для своего проекта, разрабатываемого Вами в рамках курсовой работы.

Для подбора необходимых вам членов команды можно в качестве инструмента воспользоваться следующей таблицей. Отметьте в таблице постоянных и привлекаемых членов, а также в наименовании укажите Ваш проект.

Таблица 4.. Команда проекта

Должность в проекте	Требования (знания умения, навыки, опыт)	совместительство
Помощник менеджера		

	(постоянный)		
	Бухгалтер (привлекаемый)		
	Администратор (....)		
			

Задание 9. Управление рисками

Рекомендации по выполнению практической работы.

Студентам необходимо ознакомиться с кейсом и выполнить поставленное задание.

Реестр рисков составляется индивидуально каждым студентом, ориентируясь на представленный пример (Таблица 5) и матрицу (рисунок 4). Представленный в табл. 1 реестр рисков является шаблонным и не подлежит дословному копированию. Перечень рисков, а также вероятность наступления и степень влияния (последствий) риска определяется студентом самостоятельно как руководителем проекта.

Кейс 1 «Мобильное приложение для вызова такси» .

Компания сетевой транспортировки, Uber <https://www.uber.com> была организована в 2009 г. в г. Сан-Франциско, США. Они предложили новую альтернативу традиционным услугам такси, разработав мобильные приложения (Uber и Lyft) для смартфонов, использующие GPS-сервис и позволяющие:

- владельцам качественных автомобилей, которые желают подработать в свободное время, зарегистрироваться через приложение Uber как водителям и получать заявки напрямую от находящихся рядом с ними людей, которых нужно в данный момент подвезти.

- людям с помощью этого же приложения зарегистрироваться как пассажирам, которых - после отправки заявки через мобильный Интернет - нужно подвезти из пункта, где они находятся сейчас (определяется автоматически), в какой-либо другой указанный ими пункт.

Например, выйдя с работы в конце рабочего дня, зарегистрированный в Uber человек может через приложение отправить заявку, куда он сейчас хочет ехать и получить список доступных в настоящий момент поблизости водителей. Возможно, они тоже только что закончили свой рабочий день по основному месту работы, которое находится рядом с пассажиром, и находятся в статусе «доступен». Из всех желающих подвезти его пассажир выбирает одного по характеристикам машины и отзывам предыдущих подвозимых им людей. После поездки с кредитной карточки пассажира, информация по которой введена в приложение, снимается соответствующая сумма, которая меньше стоимости обычного такси примерно в два раза.

Таким образом, присутствует только безналичный расчёт через приложение, в результате и водитель и пассажир находятся в большей безопасности без наличных денег. Компания Uber получает 20%, а водитель 80% от стоимости поездки на свою кредитную карточку. Пассажир оставляет отзыв о водителе, формируя его рейтинг для последующих клиентов.

Задание к кейсу.

Составить реестр рисков проекта по созданию аналогичного бизнеса в ЛНР, используя шаблон в таблице 5 и матрицу вероятностей и влияний (последствий) на рисунке 1.

Таблица 5. Шаблон реестра рисков проекта (пример)

Риск	Категория (источник)	Вероятно сть наступле ния риска (% и по шкале матрицы от 1 до 4)	Степень влияния (последств ия) по шкале от 1 до 4	Общий рейтин г риска	Упреждаю щие мероприят ия по снижению вероятност и наступлени я	Упреждаю щие мероприят ия по снижению последстви й	Мероприя тия по снижению последств ий (в случае их наступлен ия)
------	-------------------------	---	--	----------------------------	--	--	---

Уход из проекта ключевого члена проектной команды	Организационный риск: потеря ресурса	60% (3) - высокая	3 – высокое	9 (3*3) - высокий	Увеличить его оплату труда	Подобрать кандидатуру для его замены	Нанять нового члена проектной команды
Несвоевременное финансирование	Организационный: потеря финансирования	20% (1) - низкая	3 – высокое	3 (1*3) - средний	отсутствуют	отсутствуют	отсутствуют

Рисунок 4 – Матрица вероятностей и влияний (последствий)

Вероятность Влияние (последствия)	Очень высокая (4)	Высокая (3)	Средняя (2)	Низкая (1)
Очень высокое (4)	Очень высокий (4*4 =16)	Очень высокий (4*3 =12)	Высокий (4*2 =8)	Средний (2*2=4)
Высокое (3)	Очень высокий (4*3 =12)	Высокий (3*3 =9)	Высокий (2*3 =6)	Средний (3*1=3)
Среднее (2)	Высокий (4*2 =8)	Высокий (2*3 =6)	Средний (2*2=4)	Средний (2*1=3)
Низкое (1)	Средний (2*2=4)	Средний (3*1=3)	Средний (2*1=3)	Низкий (1*1=1)

Задание 10. Управление изменениями

Рекомендации по выполнению практической работы.

Используя рекомендованную по теме литературу, выполните первые два теоретических задания. Третье задание выполняется практически, основываясь на данных предыдущего практического занятия или материалах курсового проекта студента.

Задания.

1. Почему в ходе реализации проекта неизбежны изменения?

2. В ходе реализации проекта может возникнуть необходимость осуществить следующие изменения (перечислите виды изменений и с чем они могут быть связаны):

1	
2	
3	
4	
5	

3. Из составленного в предыдущем задании реестра рисков проекта, или основываясь на данных Вашего проекта, разрабатываемого в рамках курсовой работы, определите, какие изменения могут быть внесены в проект. Оформите изменения в соответствующей регистрационной форме (таблица 6)

Таблица 6 . Форма регистрации изменений

Изменение проекта	Название проекта
Описание предполагаемого изменения	
Причина изменения	

Срок согласования изменения		
Влияние на проект	Сроки: Стоимость: Прочее:	
Рекомендуемые действия		
Текущий статус	Принято	Отклонено
Утверждение заказчиком (подпись)		
Дата утверждения		

Задание 11. Структура РУКОВОДСТВА РМВОК®

Рекомендации по выполнению практической работы.

Семинарское занятие служит средством проверки знаний студентов, а также отработки навыков самостоятельного изучения этого предмета, работы с литературой, умения логично и последовательно излагать материал. В процессе работы на семинарском занятии студенты должны продемонстрировать умение выделять основные положения, иллюстрировать их применение, а также делать практически значимые выводы из теоретических положений

Студентам необходимо подготовить письменно доклады по всем вопросам семинара с указанием списка используемой литературы в соответствии с утвержденными требованиями. Не допускается простая ссылка на сайт без указания источника информации.

По возможности нужно стараться подкреплять излагаемый теоретический материал таблицами, схемами, что повышает качество материала и, соответственно, оценку работы.

Схемы и таблицы, используемые в работе, должны быть нарисованы собственноручно с использованием стандартных инструментов Microsoft Word.

Задания.

1. Составьте таблицу, указав, какие процессы управления проектами содержатся в каждой из частей документа.
2. Раскройте понятие «области приложения»
3. Что такое стандарт и нормативный акт, какие между ними отличия.
4. Ваше понимание «окружение проекта»

Задание 12. Бизнес-план проекта

Рекомендации по выполнению практической работы.

Используя рекомендованную по теме литературу, напишите реферат по теме практического занятия, осветив в нем следующие вопросы:

- Сущность бизнес-плана
- Команда разработчиков бизнес-плана
- Основные функции бизнес-планирования
- Выбор идеи и первоначальный этап бизнес-планирования
- Общая структура бизнес-плана
- Непосредственно процесс бизнес-планирования

Структуру реферата и компоновку вопросов в параграфы студент осуществляет самостоятельно по своему усмотрению. При необходимости, в реферате дополнительно могут быть освещены и другие вопросы.

Реферат в обязательном порядке должен содержать: титульный лист, оглавление, введение, основную часть, заключение и список использованных источников.

Ссылки на использованные источники ставятся по тексту в квадратных скобках с указанием номера источника по списку литературы. Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ.

Задание 13. Сетевой анализ проекта

Составление и расчет сетевого графика

Пример: проект «Внедрение бухгалтерской системы».

Этап 1. Составление перечня работ

В результате анализа выделяем перечень работ по проекту и оцениваем их длительность в днях. Результаты заносим в табл.7.

Таблица 7

№	Название работы	Длительность
1	Начало проекта	-
2	Выбор системы	15
3	Приобретение программного обеспечения	7
4	Составление проекта сети	7
5	Приобретение компьютеров и сетевого оборудования	15
6	Обучение администратора и программиста	30
7	Монтаж локальной сети	20
8	Установка ПО на компьютеры	5
9	Установка сетевого ПО, настройка сети	25
10	Ввод начальных данных в информационную базу	40
11	Обучение персонала	30
12	Передача в эксплуатацию	5
13	Конец проекта	-

Этап 2. Определение взаимосвязей между работами

Для каждой работы из табл.8 требуется установить номера тех работ, до окончания которых она не может быть начата. Результат заносится в табл.8.

Таблица 8.

№	Название работы	Предшественники
1	Начало проекта	-
2	Выбор системы	1
3	Приобретение программного обеспечения	2
4	Составление проекта сети	2
5	Приобретение компьютеров и сетевого оборудования	2
6	Обучение администратора и программиста	4
7	Монтаж локальной сети	4; 5
8	Установка ПО на компьютеры	3; 5
9	Установка сетевого ПО, настройка сети	6; 7; 8
10	Ввод начальных данных в информационную базу	9
11	Обучение персонала	9
12	Передача в эксплуатацию	10; 11
13	Конец проекта	-

Этап 3. Составление сетевого графика работ

Каждая из работ табл.8 на сетевом графике обозначается кружком, в который заносится ее номер. Кружки соединяются стрелками. Стрелка соответствует одному из чисел столбца *Предшественники* и соединяет работу-предшественник с работой-последователем. Результат изображен на рис.4.

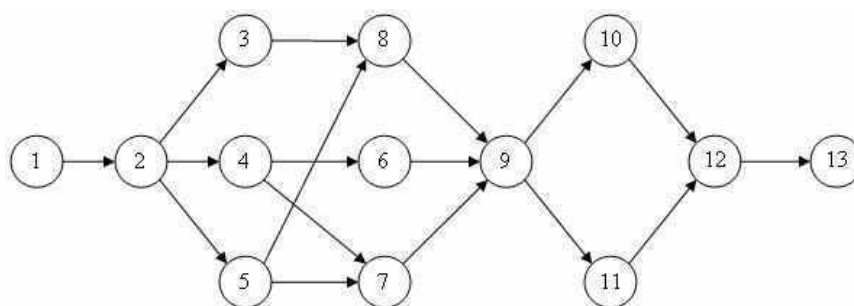


Рисунок 4. Сетевой график работ.

Задание. Проект «Ремонт квартиры»

Для проекта Ремонт квартиры выполнить следующие действия:

1. самостоятельно составить перечень работ (не менее 20);
2. самостоятельно оценить длительность этих работ;
3. самостоятельно определить последовательность выполнения работ;
4. построить сетевой график;

Задание 14. Сетевой анализ проекта

Составление и расчет сетевого графика (продолжение)

На предыдущем занятии для проекта Ремонт квартиры студентами были составлены перечень работ, оценена длительность этих работ, последовательность выполнения работ и построен сетевой график.

Задание:

Используя составленные Вами материалы предыдущего занятия, необходимо:

1. Выполнить расчет раннего и позднего времени начала работ,
2. Найти критический путь.

Таблица 9.

Операция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней		
		Оптимистическое	Наиболее вероятное	Пессимистическое
A	-	3	4	5
B	-	4	7	10
C	-	4	5	6
D	A	5	6	7
E	B	3	3	6
F	C	10	12	14
G	D,E	3	4	5
H	G,F	1	2	9

1. Продолжительность проекта $T_{\text{пр.проекта}} = t_{\text{опт}} + 4t_{\text{н.в.}} + t_{\text{пес.}}/6$

Операция A=4

Операция B=7

Операция C=5

Операция D=6

Операция E=3,3

Операция F=33,1

Операция G=4

Операция H=3

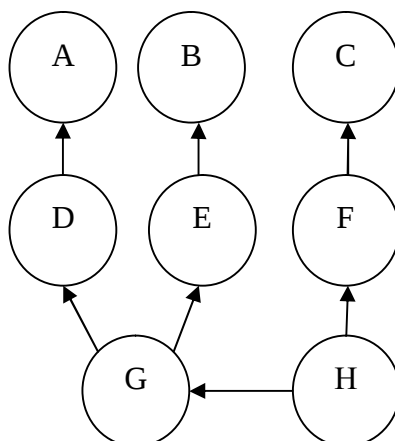
2. Критический путь

$$ET_1=0$$

$$ET_2=ET_1+ t_3=0+4=4$$

$$ET_3=ET_1+ t_4=0+ 4=4$$

3.Сетевой график



Задание 15. Сформулируйте ответы на поставленные вопросы:

1. Как связаны управление качеством и управление проектами? Какую роль играет управление качеством в проектном менеджменте?
2. Как обеспечивается соответствие требованиям качества в ходе реализации проекта?
3. Какую роль играет план управления качеством в информационном обеспечении проекта?
4. Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами?
5. Опишите основные инструменты контроля качества, применяемые в управлении проектами.

Задание 16.

Сформулируйте основные требования к качеству вашей курсовой (выпускной) работы. Какими методами вы будете планировать качество и добиваться его обеспечения? Как можно контролировать качество вашего проекта и его основного результата?

Ответы на задание прикреплять в виде электронного документа в этом блоке.

Задание 17.

2.1. Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой — 10%.

Стоит ли браться за реализацию проекта?

2.2. Для проекта вашей курсовой (выпускной) работы попробуйте определить основные эффекты и виды эффективности. Какими методами и на основании каких данных можно измерить эффективность вашего проекта?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Разноуровневые задачи и задания»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Разноуровневые задачи и задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Разноуровневые задачи и задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)

3	Разноуровневые задачи и задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Разноуровневые задачи и задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Примерная тематика курсовой работы

1. Системный подход к управлению проектами и программами
2. Управление проектами с учетом принципов концепции устойчивого развития территории
3. Управление стратегическими изменениями на основе проектов и программ
4. Управление крупными и международными проектами
5. Управление рисками в комплексных проектах
6. Управление проектами устойчивого развития
7. Сопротивление проектам устойчивого развития
8. Сопротивления внедрению инновационных проектов
9. Кросс-культурные аспекты управления проектами
10. Социально-психологические методы управления рисками проекта
11. Социально-психологические методы управления изменениями проекта
12. Социально-психологические методы в управлении проектами
13. Роль стиля разрешения конфликтов в управлении проектной командой
14. Роль лидерского видения в управлении проектной командой
15. Социально-психологические причины провала проектов
16. Анализ практики управления проектами, реализуемыми с использованием проектного финансирования
17. Разработка методологии управления портфелем проектов для предприятия ...отрасли
18. Управление государственными программами и оценка их эффективности
19. Управление проектами в условиях кризиса
20. Управление проектами разработки новых продуктов в условиях неопределенности
21. Организационные аспекты управления качеством в проектах разработки программного обеспечения
22. Управление программой энергосбережения в компании/регионе
23. Анализ и оценка сетевых взаимоотношений в проекте на примере управления коммуникациями проекта
24. Анализ методологии управления образовательными проектами
25. Анализ методологии управления проектами в высшем образовании
26. Проектирование сервисных продуктов.
27. Управление операциями в сфере услуг.
28. Управление проектами передачи производственных функций на аутсорсинг
29. Разработка и реализация производственных стратегий малого предприятия
30. Формирование очередности выполнения проектов с учетом их взаимовлияния и лимитирования ресурсов
31. Исследование моделей управления портфелем проектов
32. Исследование процессов управления проектами в стратегических альянсах
33. Исследование инвестиционной привлекательности отраслевых рынков
34. Управление стоимостью проекта на основе методологии освоенного объема
35. Анализ успешного применения методов и инструментов управления проектами при реализации проектов в одной из отраслей промышленности
36. Методы оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере недвижимости

37. План управления отношениями со стейкхолдерами проектов: проблемы и возможности
38. Основные проблемы управления стейкхолдерами в тендерах и пути их решения
39. Формирование команды проекта как фактор успеха его реализации
40. Применение стандартных методов и средств управления проектами при реализации проектов в одной из областей бизнеса
41. Развитие малого предпринимательства в городе
42. Анализ успешного применения методов и инструментов управления проектами при реализации проекта
43. Построение системы управления одной из областей знания проекта (на примере конкретного проекта)
44. Офис управления проектами: особенности, виды и модели в российских компаниях
45. Применение модели зрелости (на выбор) для оценки и разработки программы развития зрелости организационного управления проектами
46. Применение информационных систем для управления проектами
47. Муниципальное (территориальное) управление жилищно-коммунальным комплексом.
48. Совершенствование управления пакетами программ муниципальных образований
49. Методы нахождения компромисса по стоимости и продолжительности проекта.
50. Механизм возникновения инновационной экосистемы региона

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Курсовая работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Курсовая работа представлена на высоком уровне (студент полно осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.). Проект в курсовой работе разработан с соблюдением всех норм и требований методов проектного менеджмента. Оформление осуществлено в максимальном соответствии с требованиями
4	Курсовая работа представлена на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.). Проект разработан на достаточно приемлемом уровне. Оформление соответствует требованиям.
3	Курсовая работа представлена на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.). Проект не разработан в полном размере, оформление не соответствует требованиям.
2	Курсовая работа представлена на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.). Проект отсутствует, оформления нет.

Тесты:

1. Что относится к целям завершения проекта (отметить правильные ответы)?
 - а) Освобождение из проекта персонала
 - б) Соответствие продукции рыночным потребностям и ожиданиям

- в) Заккрытие всех договорных отношений с заказчиком и другими участниками
- г) Анализ и формирование документации с описанием результатов проекта
- д) Контроль.
- е) Получение заказчиком всех результатов проекта
- ж) Наличие четких планов.
- з) Обеспеченность ресурсами
- и) Передача дел заказчику либо команде сопровождения

2. К какому термину относится определение «совокупность методов анализа и нейтрализации факторов риска, объединенных в систему планирования, мониторинга и корректирующих действий»?

- а) управление рисками
- б) риски
- в) измерение рисков
- г) описание рисков

3. К какому термину относится определение «определение вероятности наступления рискового события. Степень допустимых рисков определяется с учетом размеров и надежности инвестиций, запланированного уровня рентабельности и др.»?

- а) управление рисками
- б) риски
- в) измерение рисков
- г) описание рисков

4. К какому термину относится определение «потенциальная, часто измеримая возможность неблагоприятных ситуаций и последствий в виде потерь, ущерба»

- а) управление рисками
- б) риски
- в) измерение рисков
- г) описание рисков

5. К какой классификации проектов относится следующее определение: целевые программы по реформированию экономики страны, развития регионов, отраслей и др. образований?

- а) Монопроект
- б) Мультипроект
- в) Мегапроект

6. Чем характеризуется метод снижения риска «Распределение (отвод, передача, трансфер) рисков»?

а) представляет собой отношения по защите имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении определенных событий (страхование случаев) за счет денежных фондов, формируемых из уплачиваемых ими страховых взносов (страховых премий)

б) действия по передаче, полной или частичной, рисков другой стороне, обычно посредством контракта определенного вида

в) метод резервирования средств на покрытие ущерба, непредвиденных расходов при наступлении рисков событий

7. Чем характеризуется метод снижения риска «Страхование рисков»?

а) представляет собой отношения по защите имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении определенных событий (страхование случаев) за счет денежных фондов, формируемых из уплачиваемых ими страховых взносов (страховых премий)

б) действия по передаче, полной или частичной, рисков другой стороне, обычно посредством контракта определенного вида

в) метод резервирования средств на покрытие ущерба, непредвиденных расходов при наступлении рисков событий

8. Чем характеризуется метод снижения риска «Резервирование»?

а) представляет собой отношения по защите имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении определенных событий (страхование случаев) за счет денежных фондов, формируемых из уплачиваемых ими страховых взносов (страховых премий)

б) действия по передаче, полной или частичной, рисков другой стороне, обычно посредством контракта определенного вида

в) метод резервирования средств на покрытие ущерба, непредвиденных расходов при наступлении рисков событий

9. Процесс прогнозирования и планирования изменений, регистрация, их детальное изучение, оценка возможных последствий, одобрение или отклонение изменений, координация исполнителей, которые будут их реализовывать – это ...

а) управление проектом

б) управление изменениями

в) управление рисками

г) управление командой проекта

д) управление завершением проекта

10. Это средства, которые вы выплачиваете один раз

а) Переменные расходы

б) Основные расходы

в) Административные расходы

г) Фиксированные расходы

11. Какие аспекты управления качеством принято выделять (отметить правильные ответы)?

а) Освобождение из проекта персонала

б) Обеспеченность ресурсами

в) Соответствие продукции рыночным потребностям и ожиданиям

г) Передача дел заказчику либо команде сопровождения

д) Контроль.

е) Получение заказчиком всех результатов проекта

ж) Наличие четких планов.

з) Анализ и формирование документации с описанием результатов проекта

и) Закрытие всех договорных отношений с заказчиком и другими участниками

12. Структурированный и контролируемый процесс оценки соответствия результатов проекта, требованиям, перечисленным в спецификации – это ...

а) управление изменениями

б) тестирование

в) оценка рисков

г) завершение проекта

д) планирование проекта

13. Целью коммерческого проекта, который используется для обоснования расходов и выделения ресурсов под проект, является ...

а) социальный эффект

б) экономическая выгода

- в) эффективность
- г) прибыль

14. Эти расходы зависят от количества единиц товара или количества отработанных дней.

- а) Переменные расходы
- б) Основные расходы
- в) Административные расходы
- г) Фиксированные расходы

15. Участники проекта – это

- а) лицо, которому заказчик делегирует полномочия по руководству работами по проекту: планированию, контролю и координации работ участников проекта
- б) группа лиц, которые работают над проектом под управлением менеджера проекта
- в) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект и чьи интересы могут быть непосредственно затронуты при осуществлении проекта, заинтересованные в его успешной или неуспешной реализации
- г) главный участник проекта, его будущий владелец или пользователь

16. Менеджер проекта – это

- а) лицо, которому заказчик делегирует полномочия по руководству работами по проекту: планированию, контролю и координации работ участников проекта
- б) группа лиц, которые работают над проектом под управлением менеджера проекта
- в) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект и чьи интересы могут быть непосредственно затронуты при осуществлении проекта, заинтересованные в его успешной или неуспешной реализации
- г) главный участник проекта, его будущий владелец или пользователь

17. На какой стадии своего жизненного цикла команды в процессе своего формирования и деятельности происходит знакомство членов команды друг с другом, с проектом, обговариваются нормы и правила взаимодействия, ставятся задачи команды и определяются пути и принципы их достижения?

- а) стадия формирования
- б) стадии срабатываемости
- в) рабочая стадия
- г) стадия реорганизации
- д) стадия расформирования команды

18. К какой классификации проектов по сложности относится следующее определение: проект включает в себя проблемы как технического, так и организационного плана?

- а) Простой проект
- б) Технически сложный проект
- в) Организационно сложный проект
- г) Комплексно-сложный проект

19. К какой классификации проектов относится следующее определение: проекты, направленные на решение преимущественно одной задачи (обычно в рамках предприятия)?

- а) Монопроект
- б) Мультипроект
- в) Мегапроект

20. На какой стадии своего жизненного цикла команды в процессе своего формирования и деятельности происходят изменения в количественном и качественном составе команды, например в больших длительных проектах при переходе к очередному крупному этапу работы?

- а) стадия формирования
- б) стадия срабатываемости
- в) рабочая стадия
- г) стадия реорганизации
- д) стадия расформирования команды

21. К какому процессу относится определение стандартов качества, применимых к проекту, и мер, необходимых для их достижения?

- а) Планирование качества
- б) Обеспечение качества
- в) Контроль качества

22. К какой классификации проектов по сложности относится следующее определение: проект – тот, который команда проекта, как правило, уже реализовала ранее и имеет опыт его реализации?

- а) Простой проект
- б) Технически сложный проект
- в) Организационно сложный проект
- г) Комплексно-сложный проект

23. К какому из четырех аспектов управления качеством проекта относится следующая характеристика: необходимо анализировать возможности рынка, прогнозировать потребности и ожидания потребителя в целях их удовлетворения?

- а) Контроль
- б) Наличие четких планов
- в) Обеспеченность ресурсами
- г) Соответствие продукции рыночным потребностям и ожиданиям

24. К какому из четырех аспектов управления качеством проекта относится следующая характеристика: необходима тщательная проработка и планирование проекта и его продукции?

- а) Контроль
- б) Наличие четких планов
- в) Обеспеченность ресурсами
- г) Соответствие продукции рыночным потребностям и ожиданиям

25. К какому из четырех аспектов управления качеством проекта относится следующая характеристика: реализация проекта должна соответствовать плановой документации и разработанным характеристикам продукции проекта для потребителей и других заинтересованных лиц?

- а) Контроль
- б) Наличие четких планов
- в) Обеспеченность ресурсами
- г) Соответствие продукции рыночным потребностям и ожиданиям

26. Выберите требования к функциональным менеджерам

- а) Оптимизация деятельности подразделения
- б) Широкие компетенции и специализация и требуют знаний во всех функциональных и управленческих компонентах менеджмента
- в) Разрешение конфликтов

- г) Несет ответственность за поддержание текущего состояния
- д) Узкие и глубокие компетенции и специализация в соответствии с функциональной областью
- е) Несет ответственность за возникающие изменения

27. На какой стадии своего жизненного цикла команды в процессе своего формирования и деятельности члены команды проекта возвращаются в свои подразделения и не испытывают неуверенности и беспокойства в связи с необходимостью поиска новой работы?

- а) стадия формирования
- б) стадии срабатываемости
- в) рабочая стадия
- г) стадия реорганизации
- д) стадия расформирования команды

28. Выберите из предложенных причин причины появления проекта

- а) чрезмерный риск
- б) высокая стоимость сырья
- в) избыточные ресурсы
- г) реакция на политическое давление
- д) недостаточный спрос на продукцию проекта или отсутствие его реальных преимуществ перед аналогичными видами продукции
- е) интересы кредиторов
- ж) инициатива предпринимателей
- з) отсутствие необходимых гарантий со стороны заказчика проекта
- и) неудовлетворенный спрос
- к) чрезмерно высокая стоимость проекта

29. Выберите требования к проектным менеджерам

- а) Оптимизация деятельности подразделения
- б) Широкие компетенции и специализация и требуют знаний во всех функциональных и управленческих компонентах менеджмента
- в) Разрешение конфликтов
- г) Несет ответственность за поддержание текущего состояния
- д) Узкие и глубокие компетенции и специализация в соответствии с функциональной областью
- е) Несет ответственность за возникающие изменения

30. Определите правильную последовательность фаз жизненного цикла проекта.

- а) Проверка соответствия результатов исходным целям и задачам
- б) Определение целей проекта
- в) Завершение проекта
- г) Инициацию проекта.
- д) Реализация проекта
- е) Планирование проекта

31. Проект – это...?

- а) совокупное выражение материальной базы, учитывающее объем расположенного в пределах имущества, выраженного в количественных показателях, а также качественные характеристики, предопределяющие возможности реализации его
- б) материально-вещественные ресурсы, которые предприятие временно не применяет по назначению, но может использовать в настоящее время в производственной деятельности

в) ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результата, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией

г) сложная технико-экономическая проблема, положительное решение которой зависит от большого числа факторов

32. Управление проектом – это ...

а) совокупность методов, средств, инструментов и рычагов воздействия, применяемых органами региональной власти для обеспечения развития и самосовершенствования объекта

б) руководство человеческими и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта

в) область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное его использование.

г) имеющиеся в наличии ресурсы и достигнутая устойчивость финансового положения

д) профессиональная деятельность, основанная на использовании современных знаний, навыков, методов, средств и технологий и ориентированная на получение эффективных результатов путем воздействия на работников для успешного осуществления проекта

33. К какому из четырех аспектов управления качеством проекта относится следующая характеристика: невозможно достичь требуемого качества без должного материально-технического обеспечения проекта на протяжении всего его жизненного цикла

а) Контроль

б) Наличие четких планов

в) Обеспеченность ресурсами

г) Соответствие продукции рыночным потребностям и ожиданиям

34. Цель управления проектом – это ...

а) найти баланс между этими противоречивыми целями и управлять уровнем запасов в соответствии с интересами фирмы в целом. сырье, незавершенное производство и готовую продукцию

б) добиться получения нужного результата в запланированные сроки, с заданным бюджетом и требуемым качеством

в) улучшение работы каждого сотрудника с тем, чтобы он оптимальным образом наращивал и использовал свой трудовой и творческий потенциал и благодаря этому содействовал достижению **целей** предприятия, а также поддерживал деятельность других сотрудников в этом направлении

г) деятельность оперативного характера, осуществляемая руководителями и персоналом предприятия, воздействующими на процесс создания продукции с целью обеспечения её качества путём выполнения функций планирования и контроля качества, коммуникации (информации), разработки

35. К какой классификации проектов по сложности относится следующее определение: относятся такие проекты, в которых полностью или частично неизвестна технология получения результата, либо имеются технические трудности разного рода в реализации проекта?

а) Простой проект

б) Технически сложный проект

в) Организационно сложный проект

г) Комплексно-сложный проект

36. На какой стадии жизненного цикла проекта отвечают на вопрос «Зачем нужен этот проект?»?

- а) Проверка соответствия результатов исходным целям и задачам
- б) Определение целей проекта
- в) Завершение проекта
- г) Инициацию проекта.
- д) Реализация проекта
- е) Планирование проекта

37. К какой классификации проектов по сложности относится следующее определение: проект с большим количеством участников, либо территориально разнесенный, когда участники команды находятся в разных регионах?

- а) Простой проект
- б) Технически сложный проект
- в) Организационно сложный проект
- г) Комплексно-сложный проект

38. К какой классификации проектов относится следующее определение: проект, состоящий из ряда взаимосвязанных монопроектов, объединенных одной целью (например, реформирование существующих и создание новых предприятий, разработка и внедрение внутрифирменных систем многопроектного управления)?

- а) Монопроект
- б) Мультипроект
- в) Мегапроект

39. К какому процессу относится регулярная оценка хода выполнения проекта для обеспечения выполнения принятых стандартов качества?

- а) Планирование качества
- б) Обеспечение качества
- в) Контроль качества

40. На какой стадии жизненного цикла проекта следует проанализировать факторы окружения проекта и выделить те, которые могут существенно повлиять на его реализацию?

- а) Проверка соответствия результатов исходным целям и задачам
- б) Определение целей проекта
- в) Завершение проекта
- г) Инициацию проекта.
- д) Реализация проекта
- е) Планирование проекта

41. Выберите из предложенных причин причины отклонения идеи реализации проекта

- а) чрезмерный риск
- б) высокая стоимость сырья
- в) избыточные ресурсы
- г) реакция на политическое давление
- д) недостаточный спрос на продукцию проекта или отсутствие его реальных преимуществ перед аналогичными видами продукции
- е) интересы кредиторов
- ж) инициатива предпринимателей
- з) отсутствие необходимых гарантий со стороны заказчика проекта
- и) неудовлетворенный спрос
- к) чрезмерно высокая стоимость проекта

42. На какой стадии своего жизненного цикла команды в процессе своего формирования и деятельности идет нормальный продуктивный процесс работы, общение носит деловой характер, детали взаимодействия уточняются по ходу выполнения задач?

- а) стадия формирования
- б) стадии срабатываемости
- в) рабочая стадия
- г) стадия реорганизации
- д) стадия расформирования команды

43. Концепция проекта — это ...

- а) совокупность основных взглядов и методов ведения бизнеса, которые направлены на достижение стратегических целей компании: удовлетворение потребителя и получение прибыли
- б) задачи, решение которых необходимо для осуществления деятельности фирмы
- в) основные положения, представленные в определенной системе.
- г)

положение, согласно которому задачей организации является постоянное совершенствование товаров

- д) удовлетворение потребностей нынешних поколений осуществляется без ущерба для возможностей будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности

44. План проекта - это ...

- а) добиться получения нужного результата в запланированные сроки, с заданным бюджетом и требуемым качеством
- б) документ, в котором определяется порядок выполнения проекта
- в) профессиональная деятельность, основанная на использовании современных знаний, навыков, методов, средств и технологий
- г) руководство человеческими и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники
- д) это список задач, которые необходимо решить, чтобы достичь цели, и план расставляет эти задачи в нужной последовательности, определяет время, требуемое для решения каждой из них и ответственных за исполнение

45. Команда проекта — это ...

- а) *это* управляемое состояние малой группы, которая обладает навыками самоорганизации и живет по внутренним правилам
- б) это группа людей, работающих вместе для достижения своей цели.
- в) ограниченное число людей, во-вторых, некоторые задачи зависят друг от друга, значит, их надо делать в определенной последовательности
- г) группа людей (как правило, не очень большая) с разным образованием, навыками и знаниями, которые приходят из разных сфер организации и работают над определенным, конкретным заданием

46. К какому процессу относится определение соответствия принятым стандартам качества и определение путей устранения причин неудовлетворительного исполнения?

- а) Планирование качества
- б) Обеспечение качества
- в) Контроль качества

47. На какой стадии своего жизненного цикла команды в процессе своего формирования и деятельности члены команды испытывают некоторую психологическую напряженность?

- а) стадия формирования

- б) стадия срабатываемости
- в) рабочая стадия
- г) стадия реорганизации
- д) стадия расформирования команды

48. Это средства, которые не вкладываются в конечный продукт, но делают возможным решение всех задач, связанных с проектом.

- а) Переменные расходы
- б) Основные расходы
- в) Административные расходы
- г) Фиксированные расходы
- д) Организационные расходы

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тест выполнен на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Тест выполнен на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Тест выполнен на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Тест выполнен на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Вопросы к экзамену

1. Дайте определение проекта.
2. Дайте определение управления проектами.
3. В чем состоит отличие проектов и бизнес-процессов?
4. В чем состоит различие требований к функциональным и проектным менеджерам?
5. Зачем нужна классификация проектов?
6. Что такое среда проекта и что включает в себя непосредственное окружение проекта?
7. Назовите этапы жизненного цикла проекта.
8. Каковы основные причины появления проектов?
9. Почему описание проекта должно включать в себя мотивы (причины) инициации проекта?
10. Что такое план проекта и что он должен включать?
11. Что такое декомпозиция задач?
12. Чем трудоемкость отличается от времени выполнения задачи?
13. Что такое управление стоимостью проекта?
14. В чем отличие бюджета от сметы в управлении проектами?
15. Какие виды расходов существуют в проекте?
16. Что такое расходы на персонал, на выполнение работ по проекту, организационные расходы?
17. Что такое фиксированные и переменные расходы?
18. Для чего в бюджете проекта необходимо разделять фиксированные и переменные расходы?
19. Что такое график использования денежных средств и для чего он нужен?
20. Что такое резерв бюджета и от чего зависит его величина?
21. Кто такие участники проекта и могут ли роли участников проекта совпадать?

22. Кто является главным участником проекта? Почему?
23. Как формируется структура команды проекта?
24. По каким принципам подбирается команда проекта?
25. Каковы преимущества и недостатки совместительства для членов команды?
26. Каковы характеристик эффективной проектной группы?
27. Каковы важнейшие составляющие благоприятного социально-психологического климата?
28. Каковы стадии жизненного цикла команды?
29. Что такое качество проекта?
30. Являются ли понятия «качественный» и «первосортный» тождественными? Почему?
31. Какие процессы включает в себя управление качеством проекта?
32. Должно ли качество проекта планироваться?
33. Какие аспекты управления качеством проекта вы знаете?
34. Что такое риски проекта?
35. Что включает в себя управление рисками проекта?
36. Какие методы снижения рисков проекта вы знаете?
37. Какие существуют подходы к классификации рисков проекта?
38. Что такое управление изменениями?
39. Какие стадии включает в себя процесс контроля реализации изменений?
40. Кто принимает окончательное решение о внесении изменения в проект?
41. Какие задачи стоят перед менеджером при реализации проекта?
42. Как нужно собирать информацию для оценки хода работ проекта?
43. Что включают в себя текущие отчеты для заказчика проекта?
44. Как часто нужно отчитываться перед заказчиком проекта о ходе работ?
45. Какие способы ликвидации отставания по срокам вы знаете?
46. Какие типичные проблемы могут возникать в проекте?
47. Нужно ли информировать заказчика проекта о возникающих проблемах?
48. Что такое завершение проекта и как происходит освобождение персонала из проекта?
49. Что включает в себя завершение договорных обязательств?
50. Что включает в себя анализ проекта?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Экзамен»

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

9. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)