

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

*ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА*

*ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ*

*Кафедра организационного развития*

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление подготовки

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Направленность (профиль): Государственное и муниципальное управление

Образовательная программа бакалавриата  
Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения (очная, очно-заочная)

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Москва 2021

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

канд.экон.наук, доцент *Т.М. Алиева*

Ответственный редактор

д-р экон. наук, профессор Н.И. Архипова

**УТВЕРЖДЕНО**

Протокол заседания кафедры  
организационного развития

№ 6 от 26.04.2021

## ОГЛАВЛЕНИЕ

### **1. Пояснительная записка**

1.1 Цель и задачи дисциплины

1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

### **2. Структура дисциплины**

### **3. Содержание дисциплины**

### **4. Образовательные технологии**

### **5. Оценка планируемых результатов обучения**

5.1. Система оценивания

5.2. Критерии выставления оценок

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

6.1. Список источников и литературы

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

### **9. Методические материалы**

9.1. Планы семинарских занятий

## **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

# 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

## 1.1. Цель и задачи дисциплины

Дисциплина "Управление проектами" входит в блок обязательных дисциплин вариативной части учебного плана образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Дисциплина реализуется кафедрой организационного развития факультета управления Института экономики, управления и права РГГУ.

*Целью дисциплины* является подготовка обучающихся, владеющих современными методами и технологиями социально-экономического проектирования, формирование умений и навыков разработки, внедрения и экономического обоснования проектов, реализуемых в сфере государственного и муниципального управления.

*Задачи дисциплины:*

- изучить основные понятия в области теории управления проектами;
- сформировать компетенции, навыки и умения по разработке и внедрению проектов в сфере государственного и муниципального управления;
- овладеть основами знаний по управлению командой проекта
- научить решать практические управленческие задачи с использованием проектных методов и технологий.

*Предметом* дисциплины являются методы и формы эффективного и рационального управления проектами в области государственного и муниципального управления.

Дисциплина направлена на формирование следующих *компетенций*:

УК-2.1 - Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения, оценивает и выбирает оптимальные способы решения поставленных задач

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- основные понятия и определения в рамках стандартов по управлению проектами;
- особенности проектных решений в сфере государственного и муниципального управления;
- принципы и формы системной организации проекта;
- методы и критерии оценки социально-экономической эффективности государственных и региональных проектов;

- основные организационные структуры управления проектами;
- методы декомпозиции проектов и сетевого планирования.

*Уметь:*

- формулировать цели, задачи, условия реализации и риски социально-экономических проектов развития государства и территорий;
- формировать требования, предъявляемые к участникам проекта;
- составлять денежные потоки проекта и определять условия его экономической эффективности для государственных и муниципальных органов управления.

*Владеть:*

- современными проектными методами в сфере государственного и муниципального управления;
- методикой по расчету критериев социально-экономической эффективности проекта;
- практическими навыками по формированию и управлению командой проекта;
- методами стимулирования, обучения, мотивации персонала в процессе реализации проектов.

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме работы на семинарских занятиях (контрольные работы, коллоквиум, тесты, решение кейс-задач), промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

## **1.2. Формируемые компетенции, а также перечень планируемых результатов обучения**

Дисциплина направлена на формирование следующих *компетенций*:

УК-2.1 - Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения, оценивает и выбирает оптимальные способы решения поставленных задач В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать *результаты образования*, представленные в следующей таблице.

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-2.1	Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения, оценивает и выбирает оптимальные способы решения поставленных задач	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности проектных решений в государственном и муниципальном управлении, методы оценки инвестиционных программ и проектов развития регионов;</li> <li>- методы организации проектной деятельности в профессиональной сфере;</li> <li>- принципы системной организации проекта; критерии оценки эффективности проекта; организационные структуры управления проектами.</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать требования, предъявляемые к инвестиционным проектам; определять условия финансовой реализуемости проектов;</li> <li>- выявлять и формулировать актуальные проблемы формирования портфеля социально-экономических проектов и программ развития;</li> <li>- применять методы проектного менеджмента при разработке госпрограмм и проектов, проводить диагностику условий их реализуемости.</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современными проектными методами и средствами управления проектными рисками;</li> <li>- современными методами и практическими навыками в области оценки эффективности проектов и последствий реализации государственных программ;</li> <li>- информационными технологиями по управлению портфелем проектов, методами оценки и снижения проектных рисков</li> </ul>

### 1.3 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина "Управление проектами" является обязательной частью вариативного цикла дисциплин учебного плана образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Для освоения дисциплины *необходимы компетенции*, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин:

- *Теория организации* (способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.);
- *Управление качеством, Исследование систем управления* (умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществления административных процессов).

В результате освоения дисциплины *формируются компетенции* необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик:

*Государственная кадровая политика, Организационное поведение, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, Итоговая государственная аттестация.*

## **2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **3. Для очной формы обучения**

4. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 114 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем - 42 ч., самостоятельная работа обучающихся – 72 ч.

№ п/ п	Разделы дисциплины	Семестр	Лекции	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Формы текущего и итогового контроля успеваемости
1	Введение в дисциплину. Основные понятия и определения проектного менеджмента	6	4	4	10	Опрос, оценка выступлений на семинаре
2	Организационные структуры управления проектами и программами в сфере государственного и муниципального управления.	6	4	4	16	Коллоквиум Оценка тестирования
3	Критерии и методы социально- экономической эффективности проектов	6	4	4	18	Оценка работы на семинаре и контрольной работы
4	Методы детального и сетевого планирования и проектирования.	6	4	4	14	Оценка работы на семинаре и тестирования
5	Управление проектными рисками	6	4	4	14	Оценка работы с кейсами на семинаре.
6	Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)	6		2		Зачет Оценка итоговой контрольной работы
	<b>ИТОГО</b>		<b>20</b>	<b>22</b>	<b>72</b>	

5.

#### 6. Для очно-заочной формы обучения

7. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 114 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 24 ч., самостоятельная работа обучающихся - 90 ч.



№ п/ п	Разделы дисциплины	Семестр	Лекции	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Формы текущего и итогового контроля успеваемости
1	Введение в дисциплину. Основные понятия и определения проектного менеджмента	6	2	2	16	Опрос, оценка выступлений на семинаре
2	Организационные структуры управления проектами и программами в сфере государственного и муниципального управления	6	2	2	17	Коллоквиум Оценка
3	Критерии и методы социально-экономической эффективности проектов	6	2	2	20	Оценка работы на семинаре и контрольной работы
4	Методы детального и сетевого планирования и проектирования.	6	4	2	20	Оценка работы на семинаре и тестирования
5	Управление проектными рисками	6	2	2	17	Оценка работы с кейсами на семинаре.
6	Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)	6		2		Зачет Оценка итоговой контрольной работы
	<b>ИТОГО</b>		<b>12</b>	<b>12</b>	<b>90</b>	

### 3.СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### **Раздел 1. Введение в дисциплину. Основные понятия и определения проектного менеджмента.**

Понятие проекта. Обзор стандартов по управлению проектами. Основные участники проекта и их функции. Менеджер проекта и команда проекта и их основные функции. Проект как системный объект. Классификация проектов. Особенности проектов в области государственного и муниципального управления.

Системная организация проекта: основные структуры и модели проекта. Жизненный цикл проекта с точки зрения различных участников проекта.

## **Раздел 2. Организационные структуры управления проектами и программами в сфере государственного и муниципального управления.**

Основы управления проектами в рамках государственных и территориальных органов управления. Достоинства и недостатки разных форм управления программами и проектами развития территорий. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Понятие об организациях проектного типа. Принципы формирования команды проекта. Примерный состав команды проекта. Основные требования к менеджеру проекта.

Содержание основных разделов бизнес-плана социально-экономических проектов и программ.

## **Раздел 3. Критерии и методы социально-экономической эффективности проектов.**

Денежные потоки проекта и их состав. Экономическое обоснование проектов в области государственного и муниципального управления. Финансовый профиль проекта

Основные принципы и методы анализа социально-экономической эффективности проектов. Инструментарий анализа эффективности проектов.

Основные критерии эффективности проектов и их взаимосвязь: чистый дисконтированный доход проекта (NPV), индекс рентабельности проекта (PI), внутренняя норма доходности проекта (IRR), Срок окупаемости проекта (PB), дисконтированный срок окупаемости (DPB).

## **Раздел 4. Методы детального и сетевого планирования и проектирования.**

Принципы проведения декомпозиции проектов и построения иерархической структуры работ (WBS). Основные правила построения сетевых графиков. Метод критического пути (CPM). Прямой анализ и определение ранних сроков начала (ES) и завершения (EF) операций (работ) и времени выполнения проекта в целом. Обратный анализ и определение поздних сроков начала (LS) и завершения (LF) операций (работ) и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления проектами совершенствования системы и технологий управления персоналом.

## **Раздел 5. Управление проектными рисками.**

Основные понятия неопределенности и риска. Этапы работ по минимизации проектных рисков. Классификация рисков.

Особенности рисков проектов по совершенствованию системы и технологий управления персоналом.

Основные методы управления рисками. Методы качественного и количественного анализа проектных рисков. Точка безубыточности, ее определение и влияние ее положения на

риск и устойчивость проекта. Анализ чувствительности проекта и его сущность, понятие об эластичности показателей эффективности проекта. Метод анализа рисков, использующий построение дерева решений проектов по управлению персоналом.

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Образовательные технологии, используемые в процессе обучения, направлены на реализацию компетентностного подхода и основываются на принципе профессиональной направленности обучения. Лекции и семинарские занятия сопровождаются презентацией, кейсами, электронным тестированием, которые отражают основные положения излагаемого материала и содержат необходимые для изучения практические примеры.

В процессе обучения используется как традиционная лекционная и семинарская практика, так и активные и интерактивные формы проведения занятий (разбор конкретных ситуаций, кейс-задач, подготовка бизнес-плана проекта на основе отработанных модулей и др.). Сообщения обучающихся на семинарских занятиях предполагают презентацию докладов и рефератов. Активно используется метод тестирования, в том числе электронного.

Самостоятельная работа студентов направлена на закрепление полученных навыков и для приобретения новых теоретических и фактических знаний, выполняется в читальном зале библиотеки и в домашних условиях, подкрепляется учебно-методическим и информационным обеспечением (учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций, информационные технологии и программы по управлению проектами). При реализации рабочей программы дисциплины используются современные образовательные технологии, при этом 60% от общего числа занятий являются интерактивными.

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	5
1.	Введение в дисциплину. Основные понятия и определения проектного менеджмента	Лекция 1. Семинар 1. Самостоятельная работа	Вводная лекция-дискуссия Развернутая беседа с обсуждением докладов. Подготовка докладов и рефератов
2.	Организационные структуры управления	Лекция 2.	Лекция-визуализация

	проектами и программами в сфере государственного и муниципального управления.	Семинар 2.  Самостоятельная работа	Коллоквиум-дискуссия и тестирование на семинаре. Подготовка к тестированию
3.	Критерии и методы социально-экономической эффективности проектов	Лекция 3.  Семинар 3.  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с разбором кейсов Контрольная работа на семинаре. Подготовка к контрольной работе с использованием информационных технологий
4.	Методы детального и сетевого планирования и проектирования.	Лекции 4  Семинар 4  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация Расчеты сетевых графиков проектов (кейсы). Подготовка к семинару
5.	Управление проектными рисками	Лекции 5  Семинар 5  Самостоятельная работа	Лекция с элементами визуализации и дискуссии Рассмотрение реальных примеров управления рисками (кейсы). Подготовка к семинару

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ, для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## **5. ОЦЕНКА ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ**

### **5.1. Система оценивания**

В процессе изучения дисциплины проводится рейтинговый контроль знаний студентов в соответствии с утвержденным Положением РГГУ, который предполагает учет результатов написания контрольных работ на семинарских занятиях, результатов

самостоятельной работы по выполнению аналитических заданий, а также степени участия студентов в обсуждении вопросов и выполнения практических заданий на семинарских занятиях.

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы дисциплины (модуля)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1	Введение в дисциплину. Основные понятия и определения проектного менеджмента	Собеседование Научный доклад Реферат
2	Организационные структуры управления проектами и программами в сфере государственного и муниципального управления.	Коллоквиум, тестирование
3	Критерии и методы социально-экономической эффективности проектов	Блиц-опрос Контрольная работа
4	Методы детального и сетевого планирования и проектирования.	Собеседование, разбор кейсов
5	Управление проектными рисками	Собеседование Разбор кейс-задач

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль: Доклад на семинаре Решение контрольной «кейс-задачи» Тестирование		5 баллов	15 баллов
		15 баллов	15 баллов
		10 баллов	30 баллов
Промежуточная аттестация (зачет)			40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 50 баллов в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в

традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

### Шкала оценок

БАЛЛЫ	ТРАДИЦИОННАЯ ШКАЛА		ШКАЛА ECTS
95-100	ОТЛИЧНО	ЗАЧТЕНО	A
83-94			B
68-82	ХОРОШО		C
56-67	УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО		D
50-55			E
20-49	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	НЕ ЗАЧТЕНО	FX
0-19			F

### 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
10-83/ A, B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине				
		<p>занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>				
67-50/ D, E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>				
49-0/ F,F X	«неудовлетворительно»/ не зачтено	Выставляется				

### 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Текущий контроль (блиц-опросы, кейс-задачи, доклады)

При оценивании *устного и письменного блиц-опроса на семинаре, и участия в дискуссии на коллоквиуме и практическом занятии* учитываются:

- степень раскрытия темы выступления (0-2 балла);
- знание содержания обсуждаемых проблем, умение использовать ранее изученный теоретический материал и терминологию научных исследований (0-2 балл).
- стиль и логика изложения материала, грамотность речи (0-1);

При *разборе кейс-задач и расчетов* учитывается:

- правильность выполненных расчетов (0-5 балла);
- обоснованность выводов по заданию (0-5 баллов);
- умение обосновать сделанный вывод, привести аргументы и рассуждения по ходу разбора и защиты ситуации (0-5 баллов);

При *оценке рефератов и научных докладов* учитывается:

- полнота и точность раскрытия исследования, правильное определение объекта и предмета исследования (0-5)
- степень структурированности материала и научности изложения (0-5)
- оформление работы (наличие введения, заключения, основных разделов, списка литературы) (0-5)

#### Промежуточная аттестация (зачет )

При проведении промежуточной аттестации студент должен после соответствующей подготовки ответить на 2 вопроса (теоретического и практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание освоено не полностью, знание материала носит фрагментарный характер, имеются явные ошибки в ответе (до 5 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (от 6 до 10 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов (от 11 до 15 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по оригинальному плану, обоснован, дается ссылка на источники (от 16 до 20 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 30% правильного решения (0-5 баллов);
- ответ содержит 31-79 % правильного решения (6-15 баллов);
- ответ содержит 80% и более правильного решения (15- 20 баллов).



По итогам изучения каждого раздела проводятся устные и письменные блиц-опросы в рамках контрольных вопросов по курсу. Блиц-контрольные работы проводятся на лекционных и практических занятиях с целью оперативного контроля знаний студентов. Краткие ответы на вопросы контрольной работы студент должен дать практически без подготовки, что способствует объективности оценки знания с одной стороны, и выявлению особенностей в изложении материала лекций преподавателем с другой. Таким образом, блиц-контроль позволяет дать оценку знаний студента, присутствующего на лекции. Предлагаемые вопросы для блиц-контрольных работ соответствуют основным темам лекций.

### ***Примерные вопросы для блиц-контрольных работ***

1. Дайте определение проекта в соответствии со стандартами, принятыми в науке об управлении проектами.
2. Каковы основные характеристики социально-экономического проекта?
3. Как Вы понимаете фразу «Управление проектами - это управление изменениями»?
4. Укажите основных участников проекта и их функции.
5. По каким признакам можно классифицировать проекты?
6. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении?
7. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта.
8. Опишите примерную структуру бизнес-плана проекта развития территории.
9. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана?
10. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта.
11. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта?
12. Какие Вы знаете виды эффективности проекта?
13. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов?
14. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени?
15. Назовите основные критерии эффективности проектов.
16. Как определяется чистый дисконтированный доход проекта (NPV)?
17. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение и экономический смысл.
18. Внутренняя норма доходности проекта (IRR), определение этого критерия, и экономический смысл.
19. Как связаны срок окупаемости проекта (PP) и его риск?
20. Назовите основные этапы работ по минимизации проектных рисков.
21. Назовите методы качественного анализа проектных рисков.

22. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.
23. Как влияет положение точки безубыточности на риск и устойчивость проекта?
24. В чем состоит анализ чувствительности проекта?
25. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта?
26. Назовите основные организационные структуры управления проектами.
27. Каковы основные принципы формирования команды проекта.
28. Назовите примерный состав команды проекта
29. Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS).
30. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение?
31. Как рассчитать критический путь проекта?

### ***Методические указания по проведению коллоквиума***

Цель коллоквиума – обсуждение вопросов из тех разделов курса, которые вызывают наибольшие трудности в понимании у большинства студентов, связанные с изучением критериев эффективности проектов, основанных на концепции стоимости денег во времени, методов выбора ставки дисконтирования, особенностей составления денежных потоков и методики расчета эффективности для участников проекта. В процессе подготовки к коллоквиуму студент должен изучить по материалам лекций, семинарских занятий и рекомендованной литературе вопросы, предлагаемые для обсуждения на коллоквиуме, и методы расчета критериев эффективности. Кроме того, студент должен уметь на основе значений рассчитанных критериев составить квалифицированное и обоснованное заключение о целесообразности реализации проекта.

При проведении коллоквиума каждый студент получает индивидуальное задание, в котором предлагается рассчитать по известному денежному потоку проекта основные критерии его эффективности и составить и обосновать заключение о возможности рекомендовать (или не рекомендовать) проект для реализации. После выполнения задания студент устно отвечает на вопросы, составленные для обсуждения на коллоквиуме.

Примерные теоретические вопросы для обсуждения на коллоквиуме:

1. Какие Вы знаете виды проектов и программ государственного и территориального развития?
2. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?
3. Каковы особенности организационных структур государственных проектов
4. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования?
5. Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?

## Примерные варианты тестовых заданий

Выберите один из правильных ответов:

1. Какое из приведенных определений проекта обычно используется в дисциплине «Управление проектами»?

- А) Проект – совокупность документов (чертежей, расчетов и т.п.), необходимых для создания какого-либо объекта (сооружения, транспортного средства, прибора и т.п.).
- Б) Проект – это уникальный комплекс мероприятий, направленных на достижение поставленных целей при ограничении на время и ресурсы.
- В) Проект это обоснование экономической целесообразности объема и сроков осуществления инвестиций (капитальных вложений) в том числе проектно-сметная документация, а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план).
- Г) Проект – это предварительный текст какого-либо документа.

2. По типу отношения к другим проектам различают:

- А) проекты крупные и мелкие
- В) ординарные и неординарные
- В) безрисковые и рисковые
- Г) независимые, альтернативные, комплементарные, проекты замещения.

3. В зависимости от вида денежного потока различают проекты:

- А) крупные и мелкие
- Б) ординарные и неординарные
- В) безрисковые и рисковые
- Г) независимые и альтернативные

4. Формой капитальных вложений не является:

- А) новое строительство
- Б) модернизация
- В) реконструкция
- Г) приобретение финансовых активов

5. Основные характеристики проекта это:

- |                            |                            |
|----------------------------|----------------------------|
| А) Четко определенная цель | Б) Новизна                 |
| Время реализации           | Комплексность              |
| Бюджет                     | Юридическая обоснованность |
| Уникальность               | Экономический эффект       |
- В) Экономическая обоснованность
  - Срок окупаемости
  - Организационная структура
  - Риск проекта

6. Портфель проектов это:

- А) Совокупность проектов, на которые в организации поданы проектные заявки
- Б) Совокупность проектов, отобранных для реализации в организации
- В) Совокупность проектов, объединенных условиями их выполнения
- Г) Совокупность проектов, объединенных общей целью имеющих единый механизм реализации

7. Инвестиционная программа это:

- А. Совокупность проектов, на которые в организации поданы проектные заявки
- Б Совокупность проектов, отобранных для реализации в организации
- В Совокупность проектов, объединенных условиями их выполнения
- Г Совокупность проектов, объединенных общей целью имеющих единый механизм реализации

8. На какие фазы подразделяется проект с точки зрения заказчика проекта?

А) Концепция	Б) Прединвестиционная	В) Планирование
Планирование	Инвестиционная	Реализация
Реализация	Эксплуатационная	Завершение
Завершение		
Эксплуатация		
Ликвидация		

**Методические указания по проведению итоговой контрольной работы**

Итоговые контрольные работы выполняются обучающимися в ходе промежуточной аттестации (зачета) в конце шестого семестра. Для проведения итоговой контрольной работы каждый студент получает свой вариант задания, состоящий из теоретического вопроса и практической кейс-задачи.

Итоговая контрольная работа оценивается по 40-ти балльной шкале.

Ниже приведен пример варианта заданий для промежуточной аттестации в форме итоговой контрольных работ.

Варианты вопросов теоретического характера

1. Дайте определение проекта. Укажите особенности проектов в сфере государственного и муниципального управления.
2. Охарактеризуйте основные фазы жизненного цикла проекта по развитию территории.
3. Опишите примерную структуру бизнес плана.
4. Какие Вы знаете виды эффективности проекта? Особенности определения эффективности проекта совершенствования технологий управления персоналом

Вариант расчетного задания (кейс-задачи)

Проект по развитию городского поселения рассчитан на 5 лет. Денежный поток проекта (в млн. руб) имеет следующий вид:

Шаг расчета	0			1		2	3	4	5
Денежный поток	-150	100	60	40	30	20			

Построить график зависимости чистого дисконтированного дохода (NPV) от ставки дисконтирования  $r$ . Рассчитать критерии эффективности проекта (NPV, PI, IRR, PB, DPB) при ставке дисконтирования  $r=20\%$ . Составить заключение о целесообразности реализации проекта при данной ставке дисконтирования.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Список источников и литературы

#### Источники

##### Основные источники

Конституция Российской Федерации : [принята всенародным голосованием 12.12.1993] : (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ) // КонсультантПлюс. Версия Проф [Электронный ресурс]. - Электрон.дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 : от 30.11.1994 № 51-ФЗ : (ред. от 02.11.2013) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2 : от 26.01.1996 N 14-ФЗ : (ред. от 28.12.2013) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 4 : от 18.12.2006 N 230-ФЗ : (ред. от 23.07.2013) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" : (ред. от 28.12.2013) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

##### Дополнительные источники

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : (ред. от 28.12.2013) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Федеральный закон от 09.07.1999 N 160-ФЗ "Об иностранных инвестициях в Российской Федерации": (ред. от 06.12.2011) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования. Утверждены Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21 июня 1999г. № ВК 477. Официальное издание. М.: Изд-во «Экономика», 2000. – 421с.

Методические рекомендации о порядке организации и проведения конкурсов по размещению централизованных инвестиционных ресурсов. Утверждены Минэкономки РФ 20 марта 1996 № ЕЯ-77. В кн. «Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации». М.: Книга сервис, 2005. – 421с.

## Литература

### Основная литература:

**Аньшин, В.М.** Управление проектами: фундаментальный курс : учебник / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони ; под ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. - М. : Высшая школа экономики, 2013. - 624 с. - (Учебники Высшей школы экономики). - ISBN 978-5-7598-0868-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270>

**Гарнов А.П., Краснобаева О.В.** Инвестиционное проектирование. М.: Инфра-М, 2013. - 255с. - (ЭБС Znanium.com).

**Рыбалова, Е.А.** Управление проектами : учебное пособие / Е.А. Рыбалова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР), Факультет дистанционного обучения. - Томск : Факультет дистанционного обучения ТУСУРа, 2015. - 206 с. : схем., табл., ил. - Библиогр.: с. 175-177. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480900>

**Ньютон, Р.** Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон ; под ред. М. Савина ; пер. А. Кириченко. - 6-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2014. - 180 с. : схем., табл. - ISBN 978-5-9614-4805-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81655>

### Дополнительная литература:

**Управление проектами с использованием Microsoft Project** / Т.С. Васючкова, Н.А. Иванчева, М.А. Держо, Т.П. Пухначева. - 2-е изд., испр. - Москва : Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2016. - 148 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429881>

**Мельников, С.Б.** Управление проектом : «Инкорпоративное развитие территорий, направленное на повышение уровня качества жизни населения : жизнь в достатке каждого гражданина Российской Федерации» : учебное пособие / С.Б. Мельников. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 159 с. : табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4883-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288833>

## 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

### «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (семинара)

Российская Ассоциация Управления проектами "СОВНЕТ". Официальный сайт. Режим доступа: [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

Московское отделение Американского института управления проектами PMI.

Официальный сайт. Режим доступа: [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)

Разработчик программы Project Expert. Режим доступа: [www.expert-systems.com](http://www.expert-systems.com)

Фирма- разработчик программы "Альт Инвест". Режим доступа: [www.alt-invest](http://www.alt-invest)

Журнал «Управление проектами». Архив номеров. Режим доступа:

<https://pmmagazine.ru/o-zhurnale/#/page-archive>

**Перечень баз данных (БД), информационно-справочные и поисковые систем (ИСС) (2021)**

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2021 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2021 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

**7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины *необходимы:*

- демонстрационные приборы для лекции-визуализации,
- мультимедийные средства для открытия кейсов, решения практических задач

Требования к аудиториям:

- для проведения семинаров необходимы компьютерные классы,
- для лекций и семинаров необходимо наличие доски и специально оборудованные для показа слайдов и работы на персональных компьютерах;
- лицензионное программное обеспечение Microsoft Office.

**Перечень ПО**

Adobe лицензия №п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
---------------------------	-----------------	---------------	--

Microsoft лицензионное 2 Adobe Master Collection CS4

3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное

## 8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;



- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBrailleViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Вид работы	Содержание (перечень вопросов)	Трудоемкость самостоятельной работы (в часах)	Рекомендации
<b>Раздел 1 Введение в дисциплину. Основные понятия и определения проектного менеджмента (10 часов)</b>			
Подготовка к семинару 1	1.Сформулируйте отличия традиционного определения проекта от определения, принятого в дисциплине «Управление проектами» 2.Назовите характерные особенности проектов в области кадрового менеджмента 3.Охарактеризуйте основные фазы жизненного цикла проекта и их особенности.	10	По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций по теме 1, обратиться к списку литературы, приведенному в плане семинарского занятия 1, а также к списку источников и Интернет-ресурсов Составить тезисы доклада или реферата
<b>Раздел 2. Организационные структуры управления проектами и программами в сфере государственного и муниципального управления (10 часов)</b>			
Подготовка к блиц-опросу коллоквиуме на семинаре 2	Блиц-опрос по темам Изучение видов организационных структур управления проектами, их достоинств и недостатков Основные организационные структуры проектов. Принципы управления командой проекта	5	По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций по теме 1 и 2, обратиться к списку литературы, приведенному в плане семинарского занятия 1и 2, а также к списку источников и Интернет-ресурсов
Подготовка к тестированию по темам 1-2	Примерные вопросы теста см. в разделе 5.4	5	Изучение рекомендованных нормативных правовых актов и литературы, повторение материалов, изученных в ходе лекций

			и семинаров 1 и 2.
<b>Раздел 3. Критерии и методы социально-экономической эффективности проектов (18 часов)</b>			
Подготовка к блиц-опросу на семинаре 3	1.Раскройте понятие ценности денег во времени, дисконтирования и наращенния денежного потока. 2.Как определить приведенную стоимость денежного потока? 3.Охарактеризуйте виды эффективности проектов	9	По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекции 3 и обратиться к списку литературы, приведенному в плане семинарского занятия 3, а также к списку Интернет-ресурсов
Подготовка к контрольной работе на семинаре 3	Пример кейс-задачи: 1.Предполагаемый денежный поток проекта: (-1000, 350, 500, 170, 400,200) Чему равен чистый доход и срок окупаемости данного проекта?	9	См. описание семинара № 3 в Плане семинарских занятий, а также материалы лекции №3
<b>Раздел 4. Методы детального и сетевого планирования и проектирования (14 часов).</b>			
Подготовка к опросу на семинаре и тестированию по теме 4	1.Назначение и основные правила построения сетевых графиков. 2.Как рассчитать критический путь выполнения проекта. 3 Что показывает график Гантта? Пример тестового задания: Критический путь это: А) Самый короткий путь в сетевом графике; Б) Самый длинный путь в сетевом графике, на котором операции не содержат резервов времени. В) Путь, на котором операции содержат резервы времени;	14	Изучение рекомендованных нормативных правовых актов, и литературы, повторение изученного в ходе лекций 1-4. Также см. описание семинара № 4 в Плане семинарских занятий.
<b>Раздел 5. Управление проектными рисками (14 часов)</b>			
Подготовка к семинару 5	Темы к обсуждению на семинаре: Основные методы управления рисками. Методы качественного анализа проектных рисков. Методы количественного анализа проектных рисков. Основные этапы работ по	14	По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку литературы, приведенному в плане семинарского занятия № 5, а также к списку

	минимизации проектных рисков. Решение практических заданий: по определению точки безубыточности проекта и анализа чувствительности проекта		Интернет-ресурсов
Подготовка к зачету	.		Примерные вопросы по дисциплине. Повторение материалов изученных в ходе лекций 1-5 и семинаров. Консультации преподавателя
<i>Итого по курсу</i>		66	

### 9.1. Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий

#### Методические указания по организации и проведению семинаров

Комплекс семинарских занятий выполняется в рамках дисциплины «Управление проектами» и предназначен для обучающихся по образовательной программе бакалавров по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». На семинарах обеспечивается эффективное усвоение обучающимися теоретического материала, овладение ими навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях управления проектами и программами.

Основной целью проведения семинарских занятий является овладение обучающимися навыками практического использования теоретических основ проектного управления. Темы семинарских занятий отражают последовательность изучения дисциплины в соответствии с рабочей программой и выбраны исходя из их значимости для изучения курса. На семинарах отрабатываются наиболее важные аспекты дисциплины, а также типовые задачи и ситуации (кейсы), которые формируют необходимые умения и навыки в рамках профессиональной подготовки. Семинарские занятия предполагают практическое решение задач по методам оценки эффективности проектов и по методам управления рисками проектов в области государственного и муниципального управления.

При подготовке к занятию обучающийся должен ознакомиться с планом семинара, повторить теоретический материал по данной теме на основании конспектов лекций, рекомендуемых источников и литературы, включая электронные образовательные ресурсы. В ходе семинаров на базе самостоятельной подготовки студент выполняет теоретические и практические задания, в ходе обсуждения которых оцениваются не только необходимые

знания, умения и навыки в области профессиональной подготовки, но и общекультурные и общепрофессиональные компетенции.

### **Содержание семинарских занятий**

#### **Семинар 1. Введение в дисциплину. Основные понятия и определения проектного менеджмента (4 часа)**

Цель семинара: изучение основных понятий и определений проектного менеджмента, исследование особенностей проектов в кадровом менеджменте, а также системной организации проектов.

Форма проведения: собеседование, дискуссия по докладам

##### **Вопросы для обсуждения на семинаре.**

1. Укажите отличие традиционного определения проекта от определения, принятого в дисциплине «Управление проектами» и современного понимания проекта.
2. Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними?
3. Как Вы понимаете фразу «Управление проектами - это управление изменениями»?
4. Укажите основных участников проекта и их функции. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта.
5. По каким признакам можно классифицировать проекты? Приведите примеры проектов из различных групп.
6. Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении?
7. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта. Как определяется жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта).
8. Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе.

#### **Семинар 2. Организационные структуры управления проектами и программами в сфере государственного и муниципального управления (4 часа)**

Цель семинара: освоение основных организационных структур управления проектами, их достоинств и недостатков, выделение особенностей проектов и программ в сфере государственного и территориального управления.

Форма проведения: Блиц-опрос и собеседование на коллоквиуме и тестирование.

##### **Вопросы для обсуждения на коллоквиуме:**

1. Организационные структуры управления проектами.
2. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления.
3. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Понятие об организации проектного типа. Достоинства и недостатки такой формы управления.
4. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами.
5. Принципы формирования команды проекта. Примерный состав команды проекта. Основные требования к менеджеру проекта.
6. Обсуждение конкретных программ и проектов развития территорий РФ.

### **Семинар 3. Критерии и методы социально-экономической эффективности проектов (4 часа).**

Цель семинара: освоение студентами основных инструментов, необходимых для экономического обоснования социально-экономических проектов и программ, оценки их эффективности, освоение технологии составления денежных потоков проекта.

Форма проведения: блиц-опрос, решение кейс-задач, контрольная работа

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Нарисуйте типовой финансовый профиль проекта. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта?
2. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности? Понятие о ценности денег во времени и необходимость учета ценности денег во времени при анализе эффективности проектов.
3. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени? Понятие наращения капитала и его экономический смысл. Как определить будущую стоимость денежного потока и аннуитета.
4. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.
5. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
6. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

7. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

#### **Семинар 4. Методы детального и сетевого планирования и проектирования (4 часа)**

Цель семинара: ознакомление с методами декомпозиции и детального планирования проектов. Выработка практических навыков при построении иерархической структуры работ и сетевых графиков по проектам в области ГМУ.

Форма проведения: опрос, собеседование, расчеты сетевых графиков проектов (кейсы)

##### **Вопросы для обсуждения на семинаре**

1. Как производится декомпозиция проекта? Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS).
2. Как связаны WBS и разработка организационной структуры проекта (OBS).
3. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями.
4. Понятие о методе критического пути (CPM). Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций.
5. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления.
6. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями).
7. Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.

#### **Семинар 5. Управление проектными рисками (4 часа).**

Цель семинара: освоение методов качественного и количественного анализа проектных рисков, методов снижения и управления рисками, оценки чувствительности проекта при разработке бизнес-плана.

Форма проведения: блиц-опрос, решение практических задач по определению проектных рисков (кейс-задач).

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Раскройте понятия неопределенности и риска. Какова связь между риском и неопределенностью.

2. Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками.
3. Назовите методы качественного анализа проектных рисков. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.
4. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта? В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта.
5. Вероятностные меры рисков. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков.
6. Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования (добавку «премии за риск» к ставке дисконтирования).



## АННОТАЦИЯ

Дисциплина "Управление проектами" входит в блок обязательных дисциплин вариативной части учебного плана образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Дисциплина реализуется кафедрой организационного развития факультета управления Института экономики, управления и права РГГУ.

Целью дисциплины является подготовка обучающихся, владеющих современными методами и технологиями социально-экономического проектирования, формирование умений и навыков разработки, внедрения и экономического обоснования проектов, реализуемых в сфере государственного и муниципального управления.

*Задачи дисциплины:*

- изучить основные понятия в области теории управления проектами;
- сформировать компетенции, навыки и умения по разработке и внедрению проектов в сфере государственного и муниципального управления;
- овладеть основами знаний по управлению командой проекта
- научить решать практические управленческие задачи с использованием проектных методов и технологий.

*Предметом* дисциплины являются методы и формы эффективного и рационального управления проектами в области государственного и муниципального управления.

Дисциплина направлена на формирование следующих *компетенций*:

УК-2.1 - Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения, оценивает и выбирает оптимальные способы решения поставленных задач

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- основные понятия и определения в рамках стандартов по управлению проектами;
- особенности проектных решений в сфере государственного и муниципального управления;
- принципы и формы системной организации проекта;
- методы и критерии оценки социально-экономической эффективности государственных и региональных проектов;
- основные организационные структуры управления проектами;

- методы декомпозиции проектов и сетевого планирования.

*Уметь:*

- формулировать цели, задачи, условия реализации и риски социально-экономических проектов развития государства и территорий;
- формировать требования, предъявляемые к участникам проекта;
- составлять денежные потоки проекта и определять условия его экономической эффективности для государственных и муниципальных органов управления.

*Владеть:*

- современными проектными методами в сфере государственного и муниципального управления;
- методикой по расчету критериев социально-экономической эффективности проекта;
- практическими навыками по формированию и управлению командой проекта;
- методами стимулирования, обучения, мотивации персонала в процессе реализации проектов.

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме работы на семинарских занятиях (контрольные работы, коллоквиум, тесты, решение кейс-задач), промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 114 часов.