

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»  
Проректор по учебно-методической работе  
\_\_\_\_\_ Устименко Ю.А.  
«21» июня 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Б1.О.02 Основы проектного менеджмента**

Направление подготовки: **54.03.01 Дизайн**  
Направленность (профиль): **Дизайн интерьера**  
Форма обучения: очная  
Курс –1  
Семестр – 1  
Всего зачетных единиц – 3, часов – 108  
Форма отчетности: зачёт – 1 семестр

Программу разработал:  
к.п.н., доцент Н.Н. Розанова

Одобрена на заседании кафедры менеджмента  
14.06.2022 г. Протокол № 14

заведующая кафедрой менеджмента  
Беляева Е.А. \_\_\_\_\_

## 1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Основы проектного менеджмента» (Б1.О.02) входит в Блок 1 «Дисциплины (модули)», относится к циклу дисциплин обязательной части учебного плана (Б1.О), по направлению подготовки 54.03.01 Дизайн, профиль: Дизайн интерьера.

Изучается студентами 1 курса в 1 семестре и опирается на знания, полученные при изучении дисциплин, читаемых в 1 семестре параллельно: «Проектная графика в дизайне интерьера», «Философия», «Введение в профессию» и др.

Программа курса ориентирована на изучение теоретических и практических основ проектного менеджмента. Цель курса – формирование у студентов целостного представления о процессе управления проектами, проектной деятельности в профессиональной сфере.

Полученные студентами знания способствуют углублению компетенций, получаемых при изучении профессиональных курсов (позволяют применить знания и навыки в области проектного управления к профессиональной деятельности), а также успешному прохождению практик, выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
<b>УК-2.</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<b>Знать:</b> основы технологии целеполагания; основы проектной деятельности в условиях действующих правовых норм; особенности процесса управления проектом; основы технологии принятия управленческих решений в рамках проектной деятельности в условиях имеющихся ресурсов и ограничений. <b>Уметь:</b> формулировать цели и задачи проекта; разрабатывать проект; использовать инструменты и методы управления содержанием, сроками, стоимостью, качеством, человеческими и материальными ресурсами; управлять рисками проекта; проектировать и организовывать процесс управления проектами; организовывать и контролировать выполнение проекта; разрабатывать управленческие решения в соответствии с целями и задачами проекта. <b>Владеть:</b> специальной терминологией проектной деятельности и управления проектами; SMART-технологией постановки целей проекта; навыками построения дерева целей проекта; навыками применения различного инструментария в проектной деятельности; методами принятия управленческих решений в рамках проектной деятельности в условиях имеющихся ресурсов и ограничений.
<b>УК-3.</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>Знать:</b> закономерности и принципы командообразования; методы построения команды; специфику эффективного взаимодействия в группе и командной работе; факторы, влияющие на эффективность командной и групповой работы; основы теории лидерства; основы управления поведением персонала. <b>Уметь:</b> планировать свою работу в команде; реализовывать свою роль в команде; осуществлять социальное взаимодействие. <b>Владеть:</b> методами анализа командных ролей и построения команды; навыками работы в команде; навыками социального взаимодействия; навыками реализации своей роли в команде; навыками использования основ управления поведением персонала.
<b>УК-6.</b> Способен управлять своим	<b>Знать:</b> технологию самоорганизации в проектной

<p>временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>деятельности; средства и способы саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни; основы тайм-менеджмента в проекте.</p> <p><b>Уметь:</b> планировать собственную проектную деятельность, прогнозировать и оценивать результат; самостоятельно осуществлять поиск решения проблемы, преодолевать возникающие затруднения; определять и соблюдать сроки выполнения работ в проекте; координировать свою деятельность с деятельностью коллег и руководства; осуществлять поиск новых знаний, необходимых для реализации проекта.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками саморазвития, самоорганизации, самоанализа, самоконтроля; навыками управления временем проекта; навыками организации самостоятельной работы.</p>
<p><b>УК-10.</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности</p>	<p><b>Знать:</b> базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике, методы экономического и финансового планирования, основные финансовые инструменты, используемые для управления финансами;</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать информацию для принятия обоснованных экономических решений, применять экономические знания при выполнении практических задач;</p> <p><b>Владеть:</b> способностью использовать основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач.</p>

### 3. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Понятие и содержание проектного менеджмента

Возникновение проектного подхода в менеджменте. Категории «проект», «программа», «портфель», «проектный менеджмент (управление проектами)». Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности. Сущность, цели и преимущества проектного управления. Методологические основы управления проектной деятельностью. Особенности проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна.

#### Тема 2. Основные характеристики проекта и процесса управления проектами

Классификация проектов. Нетрадиционные (инновационные) проекты. Особенности социальных проектов. Приоритетные, внутренние и внешние проекты. Структуризация проекта. Основные элементы проекта: цель проекта (методика SMART, дерево целей), участники проекта, окружение проекта. Ресурсы и ограничения проекта. Жизненный цикл проекта. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.

Управление проектом как совокупность процессов инициации, планирования, организации, исполнения, контроля и завершения проекта. Основные инструменты управления проектами: Паспорт проекта, План-график проекта и Отчеты по проекту.

#### Тема 3. Правовые основы проектного менеджмента

Стандартизация управления проектами. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов». ГОСТ Р 54871–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой». ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».

Особенности проектного менеджмента в государственном управлении. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 N 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и «Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (утверждены Распоряжением Министерства экономического развития РФ от 14 апреля 2014 года № 26Р-АУ).

#### **Тема 4. Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап**

Организация работ на стадии разработки проекта. Источники информации для принятия решений по управлению проектами: опыт выполнения аналогичных проектов, опыт других организаций, технологические карты, нормирование работ, имитационное моделирование технологических процессов, экспертная оценка. Преимущества и недостатки различных источников. Информационная модель проекта.

Использование методов анализа и прогнозирования в ходе разработки проекта. Проектный анализ. Методы количественной и качественной оценки проектов. Показатели оценки эффективности проектов. Оценка рисков по проекту. Количественная и качественная оценка рисков. Риски, поддающиеся управлению на фазе реализации проекта. Технологические, финансовые, кадровые риски. Методы их минимизации в процессе планирования и преодоления в процессе реализации проекта. Выбор стратегии управления рисками в зависимости от обстоятельств, связанных с конкретным проектом. Управление ответственностью, связанной с рисками.

Формирование концепции проекта.

#### **Тема 5. Планирование в проектном менеджменте**

Цели, назначение и виды планов. Сетевое планирование. Календарное планирование. Планирование по вехам (контрольным событиям). Бюджет проекта. Финансово-экономический анализ и обоснование проекта. Финансирование проекта за счет средств федерального бюджета, бюджетов государственных внебюджетных фондов, бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов, средств государственных корпораций, публичных акционерных обществ с государственным участием, общественных, научных и иных организаций. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.

Детализация утвержденного Плана контрольных событий проекта и составление Плана-графика. Разбиение проекта на отдельные блоки работ и выделение достаточного количества мероприятий и контрольных событий в разрезах: отчетные периоды (неделя, месяц, квартал, год), этапы проекта, весь проект.

Сводный план приоритетного проекта (программы) в государственной образовательной политике: а) план приоритетного проекта по контрольным точкам; б) план согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта; в) план финансового обеспечения приоритетного проекта; г) план управления приоритетным проектом.

#### **Тема 6. Управление реализацией проекта**

Проектные структуры управления: понятие и виды проектных структур управления. Особенности структур управления в системе образования. Инструменты организационной поддержки проектной деятельности: проектный комитет, проектный офис, функциональные проектные офисы, проектные офисы на уровне отдельных проектов. Рабочие органы проекта.

Технологии и методы управления проектами. Использование инновационных технологий управления проектами в сфере образования. Сущность и виды контроля в процессе реализации проекта. Направления контроля. Контроль основных показателей и эффективность проекта.

Оценка актуальности проекта, его целей, задач и способов реализации с учетом имеющихся рисков и возможностей по повышению выгод от реализации проекта.

Мониторинг реализации проектов. Управление изменениями. Пересмотр и внесение изменений в Паспорт проекта, План контрольных событий проекта, состав рабочей группы по реализации проекта, План-график проекта.

Обеспечение качества проекта. Эффективное управление ресурсами проекта. Ключевые показатели эффективности (КПЭ): КПЭ проекта, КПЭ блока мероприятий проекта. Управление завершением проекта. Итоговый отчет о реализации проекта.

Содержание отчета по проекту: фактическое достижение контрольных событий, прогноз достижения контрольных событий, причины их не достижения, нарушение сроков, риски проекта и способы их снятия/минимизации, ключевые результаты, исполнение бюджета.

#### **Тема 7. Социально-психологические аспекты проектного менеджмента**

Социально-психологические особенности формирования проектной группы. Команда проекта. Определение требований к персоналу: выбор руководителя проекта, подбор членов рабочей группы. Формирование и развитие проектной группы. Особенности комплектования команды проекта в сфере культуры, искусства, дизайна.

Управление компетенциями участников проектной деятельности: формирование необходимых знаний и навыков в сфере проектного управления у руководящего состава и участников проектов, создание проектной культуры.

Основы эффективного общения в проектной группе. Обратная связь в управлении проектами. Организация совещаний. Управление конфликтами в проектной группе.

Процесс управления мотивацией участников проектов: определение ключевых показателей эффективности (КПЭ); оценка КПЭ.

#### **4. Тематический план**

№ п/п	Темы	Всего часов	Очная форма		
			Аудиторная работа		Самостоя- тельная работа
			лекции	практ. занятия	
1	Понятие и содержание проектного менеджмента	14	2	4	8
2	Основные характеристики проекта и процесса управления проектами	14	2	4	8
3	Правовые основы проектного менеджмента	14	2	4	8
4	Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап	14	2	4	8
5	Планирование в проектном менеджменте	22	4	6	12
6	Управление реализацией проекта	14	2	4	8
7	Социально-психологические аспекты проектного менеджмента	16	2	6	8
	<b>Зачет</b>	–			–
	<b>ИТОГО</b>	<b>108</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>60</b>

#### **5. Виды образовательной деятельности**

##### **Занятия лекционного типа**

##### **Лекция 1. Понятие и содержание проектного менеджмента (2 часа)**

1. Возникновение проектного подхода в менеджменте.
2. Категории «проект», «программа», «портфель», «проектный менеджмент (управление проектами)».
3. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности.
4. Сущность, цели и преимущества проектного управления.

5. Методологические основы управления проектной деятельностью.
6. Особенности проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна.

### **Лекция 2. Основные характеристики проекта и процесса управления проектами (2 часа)**

1. Классификация проектов.
2. Основные элементы проекта: цель проекта (методика SMART, дерево целей), участники проекта, окружение проекта.
3. Ресурсы и ограничения проекта.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.
6. Управление проектом как совокупность управленческих процессов.
7. Основные инструменты управления проектами.

### **Лекция 3. Правовые основы проектного менеджмента (2 часа)**

1. Стандартизация управления проектами.
2. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».
3. ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».
4. ГОСТ Р 54871–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой».
5. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
6. Особенности проектного менеджмента в государственном управлении.

### **Лекция 4. Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап (2 часа)**

1. Организация работ на стадии разработки проекта.
2. Источники информации для принятия решений по управлению проектами.
3. Информационная модель проекта.
4. Проектный анализ. Методы количественной и качественной оценки проектов.
5. Показатели оценки эффективности проектов.
6. Оценка рисков по проекту.
7. Управление рисками проекта.
8. Формирование концепции проекта.

### **Лекция 5. Планирование в проектном менеджменте (4 часа)**

1. Цели, назначение и виды планов.
2. Сетевое планирование.
3. Календарное планирование.
4. Планирование по вехам (контрольным событиям).
5. Бюджет проекта.
6. Финансово-экономический анализ и обоснование проекта.
7. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.
8. Составление Плана-графика.
9. Сводный план приоритетного проекта (программы) в государственной культурной политике.

### **Лекция 6. Управление реализацией проекта (2 часа)**

1. Проектные структуры управления.
2. Особенности структур управления в системе образования.
3. Технологии и методы управления проектами.
4. Использование инновационных технологий управления проектами в сфере культуры.
5. Сущность и виды контроля в процессе реализации проекта.
6. Мониторинг реализации проектов. Управление изменениями.
7. Эффективное управление ресурсами проекта.
8. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) проекта.

9. Содержание отчета по проекту.

### **Лекция 7. Социально-психологические аспекты проектного менеджмента (2 часа)**

1. Команда проекта. Формирование и развитие проектной группы.
2. Особенности комплектования команды проекта в сфере образования.
3. Управление компетенциями участников проектной деятельности.
4. Основы эффективного общения в проектной группе.
5. Управление конфликтами в проектной группе.
6. Процесс управления мотивацией участников проектов.

### **Занятия семинарского типа (практические занятия)**

#### **Практическое занятие 1. Понятие и содержание проектного менеджмента (4 часа)**

##### *Вопросы для обсуждения*

1. Возникновение проектного подхода в менеджменте.
2. Категории «проект», «программа», «портфель», «проектный менеджмент (управление проектами)».
3. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности.
4. Сущность, цели и преимущества проектного управления.
5. Методологические основы управления проектной деятельностью.
6. Особенности проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна.

Задание 1. Завершите высказывания. Дайте *устный ответ*.

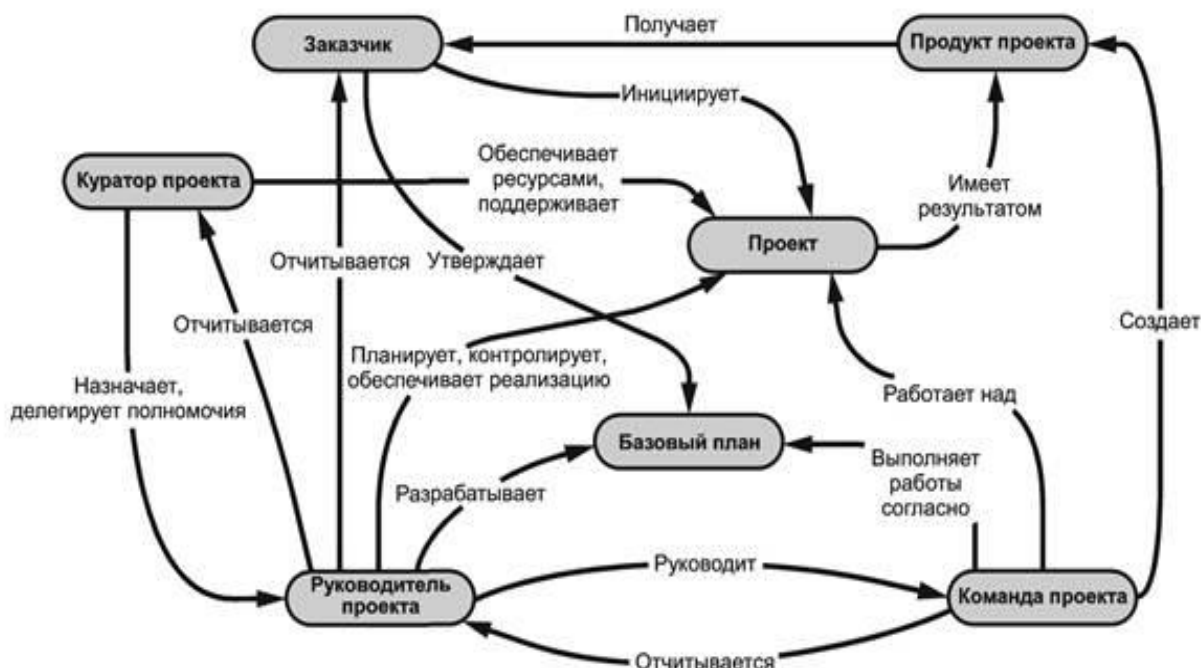
Проект – это уникальная совокупность скоординированных действий (работ) с определёнными датами начала и окончания, установленными сроками, затратами и параметрами выполнения, предназначенных ...

Для моей будущей профессиональной деятельности проектный менеджмент нужен для... Приведите примеры.

Задание 2. Почему проектный менеджмент актуален для развития сферы современного образования? Аргументируйте. Дайте *устный ответ*.

Задание 3. *Аналитическое задание*. Проведите анализ основных понятий и процессов проектного менеджмента и проанализируйте их взаимосвязь на основе представленной ниже схемы.

### **Основные понятия и процессы проектного менеджмента, и их взаимосвязь**



Задание 4. Укажите и проиллюстрируйте примерами особенности содержания проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна. Заполните таблицу.

#### Особенности проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна

<i>Особенность</i>	<i>Иллюстрация примером (обоснование особенности)</i>

Задание 5. На сайте Главного управления по делам молодежи и гражданско-патриотическому воспитанию Смоленской области (<http://smolpatriot.ru>) проанализируйте информацию о волонтерском корпусе «Молодежное добровольчество Смоленщины». Рассмотрите региональные/муниципальные проекты/программы в рамках данного направления. В общем виде оцените их эффективность. Предложите перспективные направления по развитию проектной деятельности в рамках волонтерского движения на Смоленщине. Акцент сделайте на сфере вашей профессиональной деятельности (культура и искусство). Результаты оформите в виде *таблицы*.

#### Состояние и перспективы проектной (программной) деятельности волонтерского движения на Смоленщине

<i>Направление волонтерского движения</i>	<i>Состояние проектной деятельности по направлению</i>	<i>Перспективы проектной деятельности по направлению</i>

Задание 6. Подготовка докладов (см. п. 6.1 данной программы).

#### Практическое занятие 2. Основные характеристики проекта и процесса управления проектами (4 часа)



### Вопросы для обсуждения

1. Классификация проектов.
2. Нетрадиционные (инновационные) проекты.
3. Особенности социальных проектов.
4. Приоритетные, внутренние и внешние проекты.
5. Структуризация проекта. Основные элементы проекта: цель проекта (методика SMART, дерево целей), участники проекта, окружение проекта.
6. Ресурсы и ограничения проекта.
7. Жизненный цикл проекта.
8. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.
9. Управление проектом как совокупность процессов инициации, планирования, организации, исполнения, контроля и завершения проекта.
10. Основные инструменты управления проектами: Паспорт проекта, План-график проекта и Отчеты по проекту.

Задание 1. Дайте *устный ответ*. Продолжите. Признаками проекта являются: ограниченность требуемых ресурсов и бюджета...

Задание 2. Дайте *устный ответ*. Продолжите перечисление основных функций управления проектами: анализ ...

Задание 3. Дайте *устный ответ*.

Дополните перечень требований к целям проекта: конкретность...

Задание 5. Дайте *устный ответ*. Принцип «декомпозиции цели» при построении «Дерева целей» означает...

Задание 4. Дайте *устный ответ*. Какие основания (критерии) для классификации проектов Вы знаете? Какие виды проектов актуальны для Вашей будущей сферы профессиональной деятельности?

Задание 5. Раскройте содержание и приведите примеры основных видов проектов. Заполните таблицу.

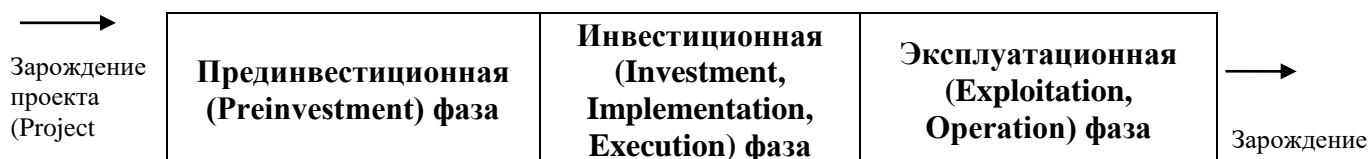
### Виды проектов

Вид проекта	Особенности проекта	Пример проекта, актуального для сферы культуры, искусства, дизайна

Задание 6. *Аналитическое задание*. На основе анализа представленной ниже принципиальной модели управления проектами, отразите ее специфику в сфере культуры, искусства, дизайна.

### Принципиальная модель управления проектом

### Жизненный цикл проекта



Initiation)

Анализ инвестиционных возможностей (Identification)
Предварительное ТЭО (Prefeasibility study)
ТЭО (Feasibility study)
Доклад об инвестиционных возможностях (Appraisal Report)
Планирование (Planning)
Организация финансирования (Funding)
Переговоры и заключение контрактов (Negotiations & Contracting)
Проектирование (Design)
Строительство (Construction)
Маркетинг (Marketing)
Обучение (Training)
Приемка и запуск (Commissioning & Startup)
Производство (Production)
Замена оборудования (Replacement)
Расширение, модернизация, инновация (Expansion, Modernisation, Innovation)
Закрытие проекта (Completion)

**Функции управления проектом (PM Functions)**

Планирование (Planning)  
 Контроль (Control)  
 Анализ (Analysis)  
 Принятие решений (Decision making)  
 Составление и сопровождение бюджета проекта (Budgeting)  
 Организация осуществления (Organisation)  
 Мониторинг (Monitoring)  
 Оценка (Evaluation)  
 Отчетность (Reporting)  
 Экспертиза (Appraisal)  
 Проверка и приемка (Validation)  
 Бухгалтерский учет (Accounting)  
 Администрирование (Administration)

**Подсистемы управления проектом (PM Subsystems)**

Управление содержанием и объемами работ (Scope Management)  
 Управление продолжительностью (Time Management)  
 Управление стоимостью (Cost Management)  
 Управление качеством (Quality Management)  
 Управление закупками и поставками (Procurement & Logistics Management)  
 Управление ресурсами (Resource Management)  
 Управление человеческими ресурсами (Human Resource Management)  
 Управление изменениями (Change Management)  
 Управление рисками (Risk Management)  
 Управление запасами (Inventory Management)  
 Интеграционное управление (Integration Management)  
 Управление информацией и коммуникациями (Information & Communication Management)

Задание 7. Подготовка докладов (см. п. 6.1 данной программы).

### Практическое занятие 3. Правовые основы проектного менеджмента (4 часа)

*Вопросы для обсуждения*

1. Стандартизация управления проектами.
2. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».

3. ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».
4. ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой».
5. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
6. Особенности проектного менеджмента в государственном управлении. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 N 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и «Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
7. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (утверждены Распоряжением Министерства экономического развития РФ от 14 апреля 2014 года № 26Р-АУ).

Задание 1. *Аналитическое задание.* На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» раскройте содержание основных понятий управления проектами: архив проекта, базовый план проекта, бюджет проекта, допущение, заинтересованные стороны в проекте, изменение в проекте, контрольное событие проекта, корректирующее действие, ограничение, предупреждающее действие, продукт проекта, проект, процесс, работа проекта, расписание проекта (календарный план), риск, управление проектом.

Задание 2. На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» раскройте содержание основных процессов управления проектами: инициации, планирования, организации исполнения, контроля и завершения проекта. В рамках процессов управления проектом отразите действия, относящиеся к основным функциональным областям управления проектом: управление содержанием проекта; управление сроками проекта; управление затратами в проекте; управление рисками проекта; управление персоналом проекта; управление заинтересованными сторонами проекта; управление поставками проекта; управление качеством в проекте; управление обменом информацией в проекте; управление интеграцией проекта. Заполните *таблицу*, отразив особенности процессов управления проектами в вашей профессиональной деятельности.

### Основные процессы управления проектами

<i>Процесс</i>	<i>Содержание процесса</i>	<i>Действия функциональных областей</i>	<i>Особенности процесса</i>

Задание 3. *Аналитическое задание.* На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» раскройте содержание основных процессов в управлении портфелем проектов:

- а) группа процессов обеспечения управления портфелем:
  - 1) процесс сбора информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов;
  - 2) процесс формализации процедур управления и параметров оценки портфеля проектов;
- б) группа процессов формирования портфеля проектов:
  - 1) процесс идентификации компонентов портфеля;
  - 2) процесс оценки компонентов портфеля;
  - 3) процесс расстановки приоритетов;
  - 4) процесс оптимизации и балансировки портфеля проектов;
  - 5) процесс авторизации портфеля проектов;
- в) группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов:
  - 1) процесс контроля реализации портфеля проектов;

2) процесс управления изменениями.

Задание 4. Подготовка докладов (см. п. 6.1 данной программы).

#### **Практическое занятие 4. Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап (4 часа)**

##### *Вопросы для обсуждения*

1. Организация работ на стадии разработки проекта.
2. Источники информации для принятия решений по управлению проектами.
3. Преимущества и недостатки различных источников.
4. Информационная модель проекта.
5. Проектный анализ. Методы количественной и качественной оценки проектов.
6. Показатели оценки эффективности проектов.
7. Оценка рисков по проекту. Количественная и качественная оценка рисков.
8. Риски, поддающиеся управлению на фазе реализации проекта.
9. Технологические, финансовые, кадровые риски.
10. Методы минимизации рисков в процессе планирования и преодоления в процессе реализации проекта.
11. Выбор стратегии управления рисками в зависимости от обстоятельств, связанных с конкретным проектом.
12. Управление ответственностью, связанной с рисками.
13. Формирование концепции проекта.

Задание 1. Дайте *устный ответ*. Какие методы анализа и прогнозирования могут быть использованы в процессе генерации идей, выработки решений и постановки целей в проектной деятельности?

Задание 2. *Аналитическое задание*. Проанализируйте представленные ниже основные направления реализации государственной молодежной политики на предмет наличия по каждому из них целевых проектов (программ) на федеральном уровне и в Смоленской области. Сделайте обзор соответствующих проектов (программ). Результаты оформите в виде презентации.

1. Формирование системы развития талантливой и инициативной молодежи, социализацию молодежи, находящейся в трудной жизненной ситуации, вовлечение молодежи в социальную практику;

2. вовлечение молодежи в инновационную, творческую, предпринимательскую, добровольческую деятельность, а также на развитие гражданской активности молодежи и формирование здорового образа жизни;

3. реализация мероприятий по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, социальной реабилитации и интеграции несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении, и защите их социально-правовых интересов;

4. осуществление мер по гражданскому и патриотическому воспитанию молодежи, воспитанию толерантности в молодежной среде, формированию правовых, культурных и нравственных ценностей среди молодежи, а также распространению эффективных форм участия молодежи в общественной жизни;

5. осуществление мер по развитию международного молодежного сотрудничества, вовлечению молодежи в международные проекты в сфере инноваций, предпринимательства, творчества и добровольчества;

6. осуществление информационного обеспечения реализуемых мер в сфере государственной молодежной политики;

7. профессиональная ориентация молодежи, формирование ее жизненных планов, карьерных устремлений, организацию занятости, отдыха и досуга молодежи;

8. осуществление мер государственной поддержки молодежных и детских объединений по результатам конкурса проектов (программ) указанных объединений;

9. формирование и использование инфраструктуры организаций по работе с молодежью, содействует модернизации их материально-технической базы и расширению их сети.

Задание 3. Аналитическое задание. Проведите анализ паспортов не менее 5 проектов (программ) субъектов Российской Федерации в сфере культуры, искусства, дизайна. Сделайте сводную *таблицу* по основным структурным элементам паспорта проекта (программы), обобщив лучшие практики.

Задание 4. Подготовка *докладов* (см. п. 6.1 данной программы).

### **Практическое занятие 5. Планирование в проектном менеджменте (6 часов)**

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Цели, назначение и виды планов.
2. Сетевое планирование.
3. Календарное планирование.
4. Планирование по вехам (контрольным событиям).
5. Бюджет проекта.
6. Финансово-экономический анализ и обоснование проекта.
7. Финансирование проекта за счет средств бюджетов разных субъектов.
8. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.
9. Детализация утвержденного Плана контрольных событий проекта и составление Плана-графика.
10. Разбиение проекта на отдельные блоки работ и выделение достаточного количества мероприятий и контрольных событий в разрезах:
  - отчетные периоды (неделя, месяц, квартал, год);
  - этапы проекта;
  - весь проект.
11. Сводный план приоритетного проекта (программы) в государственной образовательной политике:
  - а) план приоритетного проекта по контрольным точкам;
  - б) план согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта;
  - в) план финансового обеспечения приоритетного проекта;
  - г) план управления приоритетным проектом.

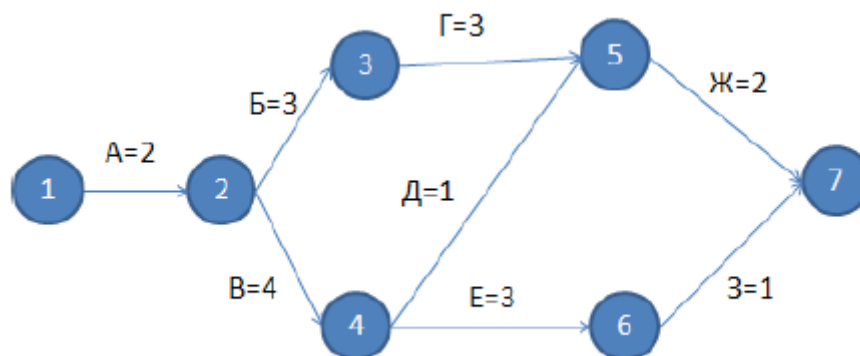
Задание 1. Дайте *устный ответ*. Бюджет проекта (смета расходов) может включать в себя следующие статьи расходов (дополните): услуги связи...

Задание 2. Определите и дайте сравнительную оценку альтернативных источников финансирования проекта (собственные, заемные и привлеченные). Ответ представьте в виде *таблицы*.

#### **Источники финансирования проекта**

<i>Критерии</i>	<i>Источники финансирования</i>		
	<i>Собственные</i>	<i>Заемные</i>	<i>Привлеченные</i>
Возможность получения			
Стоимость использования			
Риски			
.....			

Задание 3. *Аналитическое задание.* По данным сетевой модели определите продолжительность и резервы времени работ проекта. Что произойдет если продолжительность операции «В» увеличится на один день?



Задание 4. *Аналитическое задание.* Рассмотрите представленные рекомендации по оформлению заявки на Всероссийский конкурс молодежных проектов (Конкурсы молодежных проектов Росмолодежи – <http://росмолпроект.рф>) и проанализируйте их на предмет соответствия основным требованиям к проекту. Уточните/дополните представленные рекомендации. Результаты оформите в виде аналитической записки.

*Рекомендации по оформлению заявки на Всероссийский конкурс молодежных проектов*

*Проект* – это ограниченное во времени предприятие (мероприятие), направленное на создание уникальных продуктов и услуг или получение принципиально новых результатов.

*Проект может существовать в двух формах:*

1. Как составная часть программы, представляющая собой форму конкретизации и содержательного наполнения приоритетных направлений развития социокультурной жизни территории.

2. Как самостоятельный вариант решения локальной проблемы, адресованный конкретной аудитории.

*Раздел «География проекта»* – предполагаемый уровень охвата территории при реализации проекта. Включает в себя масштаб реализации проекта: федеральный, окружной или региональный, а также указание наименования субъектов Российской Федерации, городов или населённых пунктов, в которых будет реализовываться проект.

*Раздел «Краткая аннотация».* Аннотация должна содержать исчерпывающую информацию о проекте, это изложение проекта, повторяющее все части полной заявки (по 1-2 предложения на каждую часть). Из аннотации должно быть обязательно видно: кто будет реализовывать проект, проблемы, на решение которых он направлен, задачи, целевая группа, с которой вы намерены работать, но и это еще не всё. Необходимо отразить, каким образом, и какими методами вы намереваетесь его реализовывать. Какой получите результат. Как будете продолжать реализовывать проект в дальнейшем, когда закончится финансовая поддержка.

*Структурно аннотация должна быть поделена на следующие разделы:*

- Актуальность рассматриваемого проекта (решаемой проблемы);
- Пути решения проблемы (необходимо перечислить конкретные шаги, направленные на решение существующей проблемы);
- Результаты (в данном разделе представляются количественные или качественные результаты реализации проекта);
- Вывод (в заключение необходимо обозначить сферу внедрения результатов исследования, насколько проведенная работа расширила существующие представления об изучаемом вопросе или предложило новое решение существующей проблемы).

Краткая аннотация не содержит детального описания целей и задач проекта, количественных показателей и сроков реализации проекта. Данные критерии описываются в последующих графах.

### *Раздел «Описание проблемы»*

Опишите конкретные проблемы, решению/снижению остроты которых посвящен проект. Каждая проблема должна быть решаемая в рамках проекта и носить конкретный не глобальный характер. Дайте обоснование социальной значимости и остроты каждой проблемы в настоящее время, ссылайтесь на факты и статистические данные, мониторинг проблемного поля, результаты опросов (анкетирований), которые вы провели. Укажите возможные качественные/количественные изменения, которые произойдут в результате реализации проекта, основываясь на результатах ваших предыдущих проектов и деятельности.

Чтобы раскрыть данный раздел, опирайтесь на описание актуальности проекта для молодежи, соответствие его «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р), «Стратегии инновационного развития России до 2020 года» (Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р).

*Основные целевые группы, на которые направлен проект* – это те, на кого воздействует проектная команда при реализации проекта. Целевая группа - это будущие участники проекта, они же - благополучатели (это те люди, чья жизнь каким-то образом улучшится с помощью проекта), клиенты, получатели услуг, бенефициары и пр.

В данном разделе должно присутствовать описание возрастной категории (или отсутствие возрастных рамок), для которых будет осуществляться проект; социальный статус потенциальных участников проекта. Не менее важно четко указать численность ваших целевых групп. Оценивайте ваши силы - не завышайте и не занижайте чрезмерно размер ваших целевых групп по проекту. Любое число целевой аудитории проекта должно быть обоснованным и реальным.

*Как правильно сформулировать цель проекта?*

*Целями проекта являются:*

- продукт, который следует произвести;
- услуга, которую следует оказать;
- результат, которого следует достичь.

*Цель проекта* – разрешить указанную проблему, она должна быть достижима в принципе, а так же в обозначенные сроки и при тех затратах, которые указаны в бюджете. Цель проекта – это получение ожидаемых изменений ситуации в обществе в результате выполнения проекта.

При формулировке цели опирайтесь на стандарт постановки целей, который задает требования к эффективно сформулированной цели, т.е. на *SMART-анализ*.

**S** – Specific (специфичность – уникальность). Цель нужно описать простыми словами, чтобы была понятна уникальность проекта. Необходима конкретика, чтобы можно было сравнить результат проекта с целью.

**M** – Measurable (измеримость). Цель должна быть измерима количественно. Необходимо в цели задать основополагающие параметры запланированного результата, чтобы в ходе реализации проекта можно было контролировать процесс достижения результата.

**A** – Appropriate (уместность). Цель должна быть уместной, актуальной в данное время и соответствовать стратегическим задачам и перспективам организации.

**R** – Realistic (реалистичность). Реалистичность цели означает реальную возможность достижения цели с ресурсами, имеющимися в организации и техническим прогрессом. Например, торговать фейерверками на солнце не реалистично.

**T** – Time bound (ограниченность во времени). В цели указываются временные рамки проекта, то есть дата начала и окончания проекта.

*Что такое задачи проекта?*

*Задачи* – конкретные и поддающиеся измерению возможные изменения ситуации, которую вы описывали в разделе «Описание проблемы». Эти изменения (улучшения) произойдут в результате осуществления Вашего проекта. Из правильно поставленных задач достаточно легко сформулировать результаты, подтверждающие достижение цели.

Задачи должны быть логически и эмпирически направлены на достижение этой цели. Что еще более важно, задачи должны быть напрямую связаны с эффективным осуществлением деятельности по проекту.

Раздел по задачам в заявке является первым этапом (уровнем), на котором эксперт уже ожидает увидеть определенную степень точности, ясности и измеряемости. Если формулировка задач нечеткая, выражена общими словами, построена недостаточно логично, и вообще выполнение задачи не может быть никоим образом оценено, эксперт может принять решение вернуть заявку без дальнейшего анализа.

*Последовательность задач:*

1. Выявление и анализ ресурса
2. Создание продукта (услуги)
3. Продвижение продукта (услуги)
4. Приращение, прибавление стоимости ресурса
5. Накопление, выявление новых ресурсов

*Методы реализации проекта*

В данном разделе описывается то, что именно заявитель планирует сделать, чтобы выполнить задачи. Методы – это пути и способы достижения цели: Кто? Когда? Где? Как? В какой последовательности? Что делает?

Виды деятельности могут включать такие знакомые пункты как:

- разработка образовательной программы;
- поиск партнеров;
- разработка и выпуск печатной продукции,
- проведение конференций,
- разработка сайта, и т.д.

Наиболее важный вопрос — имеют ли предложенные виды деятельности четкую и возможную причинную связь с поставленными задачами. Эксперт должен суметь найти в заявке подтверждение следующему: Если проводится деятельность А, то задача Б будет выполнена.

*Календарный план реализации проекта*

Основная цель планирования заключается в разработке плана проекта.

С учетом уточненных целей определяется объем и виды предстоящих работ – тех видов деятельности, которые необходимы для достижения конкретных результатов (конечных продуктов нижнего уровня).

На всех стадиях проектирования производится многократное уточнение планов путем перехода от более укрупненного описания предстоящих работ к более детальному. Затем производится оценка длительности планируемых работ и составляется календарный план-график, содержащий сведения о работах, последовательности и времени их выполнения.

*Ожидаемые результаты* - в этом разделе должна содержаться конкретная информация (с указанием количественных и качественных показателей) о результатах проекта.

Данный раздел содержит подразделы:

- количественные показатели - описываются все количественные результаты проекта (количество участников семинара, количество выпущенных методических пособий и т.д.).
- качественные показатели – те качественные позитивные изменения, которые произойдут в результате реализации проекта (например, уровень знаний участников проекта).

Так, с помощью ожидаемых результатов можно проверить достижимость и правильность постановки любой цели.

*Мультипликативность* (мультипликативный - получаемый через умножение, перемноженный, множественный в сущности) в данном разделе необходимо указать как будет (если будет) распространяться опыт по реализации проекта в других регионах, т.е. каким образом можно растиражировать Ваш положительный опыт реализованного проекта. Возможно, рассмотреть эффект международного или межрегионального распространения опыта реализации проекта.

*Детализированная смета расходов* – заключительным этапом разработки проекта является подготовка бюджета (сметы расходов). Определяющим фактором при



бюджетировании является оптимальность финансирования, соответствие заложенных финансовых затрат мероприятиям, запланированным в ходе реализации проекта. Составление бюджета может быть творческим процессом, однако должно основываться на реалистичных предположениях. На данном этапе на основе разработанного реального календарного плана графика рассчитывается стоимость проекта с указанием всех расходов по проекту. В смету включаются не только прямые расходы на закупку необходимых материалов, инвентаря и т.д., но и предполагаемые средства на оказание услуг (изготовление печатной продукции, приобретение канцелярских принадлежностей, услуги привлеченных специалистов, транспортные расходы и т.д. – каждая категория расписывается детально, если канцелярские товары, то прописывается каждая позиция: ручки, карандаши, количество штук и стоимость).

**Задание 5. Проектное задание.** Работа в проектных группах. Проведение этапа планирования проектов. Разработайте и оформите паспорта Проектов вашей рабочей группы в соответствии с типовой структурой проекта, представленной ниже.

#### ПАСПОРТ Проекта

Наименование проекта	<Указать наименование проекта>
Директор проекта	<Указать Ф И.О. директора проекта>
Руководитель проекта/ блока проекта	<Указать Ф.И.О. руководителя проекта>
Участники проекта	<Указать наименование подразделений и участников, вовлеченных в проект>

#### ОПИСАНИЕ Проекта

Основания для инициации проекта	<Указать основания для инициации проекта, например, соответствие приоритетам Органа исполнительной власти>
Цель (цели) проекта	<Указать цель (цели) проекта>
Задачи проекта	<Указать задачи проекта>
Результат (результаты) проекта	<Указать планируемый результат (результаты) проекта, который будет достигнут посредством реализации проекта>
Критерии успеха проекта	<Указать измеримый критерий (критерии) успешного завершения проекта>
Период реализации проекта	<Указать дату начала и окончания реализации проекта, выделив этапы (при необходимости)>
Риски реализации проекта	<Указать факторы, ограничивающие исполнение проекта (ресурсные ограничения, ограничения, связанные с законодательством и проч.), а также идентифицировать риски проекта>
Взаимосвязь с другими проектами	<Указать взаимозависимые проекты>

**Задание 6. Аналитическое задание.** Представьте планы проектов вашей рабочей группы в виде презентации.

**Задание 7. Подготовка докладов** (см. п. 6.1 данной программы).

## Практическое занятие 6. Управление реализацией проекта (4 часа)

### Вопросы для обсуждения

1. Проектные структуры управления: понятие и виды проектных структур управления.
2. Особенности структур управления в сфере культуры, искусства, дизайна.
3. Инструменты организационной поддержки проектной деятельности: проектный комитет, проектный офис, функциональные проектные офисы, проектные офисы на уровне отдельных проектов.
4. Рабочие органы проекта.
5. Технологии и методы управления проектами.
6. Использование инновационных технологий управления проектами в сфере культуры, искусства, дизайна.
7. Сущность и виды контроля в процессе реализации проекта.
8. Контроль основных показателей и эффективность проекта.
9. Мониторинг реализации проектов.
10. Управление изменениями. Пересмотр и внесение изменений.
11. Эффективное управление ресурсами проекта.
12. Ключевые показатели эффективности (КПЭ): КПЭ проекта, КПЭ блока мероприятий проекта.
13. Управление завершением проекта.
14. Итоговый отчет о реализации проекта.
15. Содержание отчета по проекту:
  - фактическое достижение контрольных событий;
  - прогноз достижения контрольных событий, причины их не достижения;
  - нарушение сроков, риски проекта и способы их снятия/минимизации;
  - ключевые результаты, исполнение бюджета.

Задание 1. Раскройте содержание функционала ролей основных организационных единиц управления проектом: проектный комитет, проектный офис, куратор, функциональный заказчик, руководитель проекта, администратор проекта и др. Заполните *таблицу*.

### Организационные роли в управлении проектами

<i>Организационный субъект управления проектом</i>	<i>Функционал</i>

Задание 2. Проанализируйте деятельность Главного управления по делам молодежи и гражданско-патриотическому воспитанию Смоленской области / Департамента Смоленской области по культуре. Определите функциональные роли в области управления проектами. Оформите *таблицу*.

### Функциональные роли в управлении проектами ...

<i>Субъект управления проектом</i>	<i>Функционал</i>

Задание 3. Предложите структуры управления проектами для повышения эффективности проектной деятельности в детских и молодежных общественных организациях /

образовательных / культурно-досуговых / спортивно-оздоровительных и др. организациях. Оформите *таблицу*.

### Структура управления проектами для повышения эффективности проектной деятельности организаций

<i>Вид организации</i>	<i>Структурные единицы управления проектами</i>

Задание 4. Оформите *таблицу* проблем/рисков реализации «типового» социального проекта

### Проблемы/риски реализации социального проекта

Описание проблемы/риска	Возможные действия по нейтрализации	Возможные последствия по оптимистическому и пессимистическому сценариям

Задание 5. *Аналитическое задание*. Проведите мониторинг реализации подпрограмм областной государственной программы «Развитие образования в Смоленской области» по следующим направлениям (в части использования графического дизайна):

- ✓ совершенствование методического и информационного обеспечения системы патриотического воспитания молодежи, проживающей на территории Смоленской области,
- ✓ пропаганда и популяризация в молодежной среде участия в мероприятиях героико-патриотической направленности,
- ✓ организация и проведение на территории Смоленской области поисковых экспедиций в рамках «Вахты памяти»,
- ✓ повышение престижа военной службы в молодежной среде,
- ✓ вовлечение молодежи в общественную деятельность,
- ✓ создание системы продвижения инициативной молодежи,
- ✓ информирование молодежи о сезонной занятости и возможностях постоянного трудоустройства,
- ✓ организация и проведение мероприятий по профилактике асоциальных явлений в молодежной среде.

Оцените эффективность реализации данных направлений в соответствии с целевыми индикаторами паспорта Программы. Предложите возможные изменения в структуру и механизм управления программой. Результаты оформите в виде аналитической записки.

Задание 6. Предложите ключевые показатели эффективности (КПЭ) молодежных проектов по основным направлениям в соответствии с приоритетными направлениями государственной молодежной политики (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.11.2014 № 2403-р «Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года»). Акцент сделайте на направления, имеющие отношение к сфере Вашей профессиональной деятельности. Результаты оформите в виде *таблицы*.

### КПЭ проектов государственной молодежной политики (в т.ч. образовательного характера)

<i>Направление молодежной политики</i>	<i>Мероприятие направления</i>	<i>КПЭ</i>

Задание 7. *Аналитическое задание.* Проанализируйте отчет о реализации федеральной государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" на 2018–2025 г. за 2018 г. (Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 N 1642) и оцените ее эффективность в соответствии с КПЭ проекта (программы) по следующей формуле:

$$КПЭ_{пр} = K_{результат} * 40\% + K_{качество} * 30\% + K_{сроки} * 30\% , где:$$

$КПЭ_{пр}$  - КПЭ проекта/этапа проекта;

$K_{результат}$  - оценка по критерию достижения результатов проекта/этапа проекта относительно запланированных результатов;

$K_{качество}$  - оценка по критерию качества достигнутых результатов проекта/этапа проекта относительно утвержденных критериев успеха проекта и ожиданий оценивающего;

$K_{сроки}$  - оценка по критерию соблюдения сроков завершения проекта/этапа проекта относительно утвержденных сроков.

КПЭ блока мероприятий вычисляется по следующей формуле:

$$КПЭ_{бл} = K_{качество} * 50\% + K_{сроки} * 50\% , где:$$

$КПЭ_{бл}$  - КПЭ блока мероприятий;

$K_{качество}$  - оценка по критерию качества результатов блока мероприятий относительно ожиданий оценивающего и утвержденных параметров проекта;

$K_{сроки}$  - оценка по критерию соблюдения сроков выполнения блока мероприятий относительно утвержденных сроков реализации.

Задание 8. Подготовка докладов (см. п. 6.1.4 данной программы).

### **Практическое занятие 7. Социально-психологические аспекты проектного менеджмента (6 часов)**

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Социально-психологические особенности формирования проектной группы.
2. Команда проекта.
3. Определение требований к персоналу: выбор руководителя проекта, подбор членов рабочей группы.
4. Формирование и развитие проектной группы.
5. Особенности комплектования команды проекта в сфере культуры, искусства, дизайна.
6. Управление компетенциями участников проектной деятельности: формирование необходимых знаний и навыков в сфере проектного управления у руководящего состава и участников проектов, создание проектной культуры.
7. Основы эффективного общения в проектной группе. Обратная связь в управлении проектами. Организация совещаний. Управление конфликтами в проектной группе.
8. Процесс управления мотивацией участников проектов: определение ключевых показателей эффективности (КПЭ); оценка КПЭ.

Задание 1. Дайте *устный ответ*. Продолжите перечень требований к руководителю проекта: образование, ...

Задание 2. Заполните *таблицу*.

### Стадии развития команды проекта

Стадия развития	Характерные черты
1.Формирование (forming)	
2. Бурление (storming)	
3. Нормирование (norming)	
4. Функционирование (performing)	
5. Закрытие (finishing)	

Задание 3. Заполните *таблицу*.

### Иллюстрация феномена группового мышления

Признаки деформации группового мышления	Характерные черты	Пример проявления в вашей рабочей группе

Задание 4. Оформите *таблицу* на основе теоретической информации и собственного опыта деловой коммуникации.

### Коммуникативные барьеры в управлении проектами

Коммуникативный барьер	Пути преодоления барьера	Типичная деловая ситуация

Задание 5. Проанализируйте работу вашей рабочей группы над проектом и заполните *таблицу*.

### Три «кита» командной работы

Основа командной работы	Содержание деятельности команды
1. Целеустремленность	
2. Сплоченность	
3. Ответственность	

Задание 6. *Аналитическое задание*. При столкновении различных взглядов во время делового взаимодействия в команде проекта важно избегать резких возражений. Замените слова и выражения, передающие резкое мнение, на более нейтральное.

1. Только так и не иначе...
2. Несомненно, конечно...
3. Я вам это докажу...
4. Да все это ерунда...
5. Я досконально изучил эту тему...

Задание 7. При деловом взаимодействии следует исходить из того, что зачастую приходится иметь дело с одними и теми же характерными типами участников обсуждения. Заполните *таблицу*, указав типичные способы нейтрализации деструктивных ролей.

### Способы нейтрализации деструктивных ролей при реализации различных форм делового взаимодействия в команде проекта

1. Спорщик.	
2. Позитивист	
3. Всезнайка	
4. Словоохотливый, «болтун»	
5. Застенчивый	
6. Негативист	
7. Не проявляющий интереса	
8. «Крупная шишка»	
9. Расспрашивающий	

Задание 8. Подготовка докладов (см. п. 6.1 данной программы).

Задание 9. *Проектное задание*. Работа в проектных группах. Защита проектов.

### Самостоятельная работа

#### Практическое занятие 1. Понятие и содержание проектного менеджмента

*Задания для самостоятельной работы:*

Задание 1. *Аналитическое задание*. Проведите анализ Постановления Правительства РФ от 26.12.2017 N 1642 (ред. от 14.08.2019) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования"». Срок реализации Программы: 2018 – 2025 годы. Выделите направления (применительно к сфере Вашей профессиональной деятельности), по которым проектное управление является актуальным. Предложите возможные проекты.

Задание 2. *Аналитическое задание*. Проведите анализ паспорта региональной программы «Развитие образования в Смоленской области», утвержденной постановлением Администрации Смоленской области от 29.11.2013 № 984 в соответствии с его структурой: наименование, обоснование, цели, целевые показатели и критерии успешности, способы достижения целей и задач, ключевые риски и возможности, сроки начала и окончания, оценка бюджета проекта, сведения об органах государственной власти и организациях – исполнителях и соисполнителях мероприятий проекта, иные сведения. В какой степени в ней находят отражение перспективы развития сферы культуры, искусства, дизайна?

Результат оформите в виде аналитической записки на предмет соответствия основным структурным и содержательным элементам и современным тенденциям развития образования.

Задание 3. *Проектное задание*. Формирование рабочих проектных групп (3-5 человек). Выработка идей образовательного и социального проектов. Закрепление за членами групп основных проектных ролей.

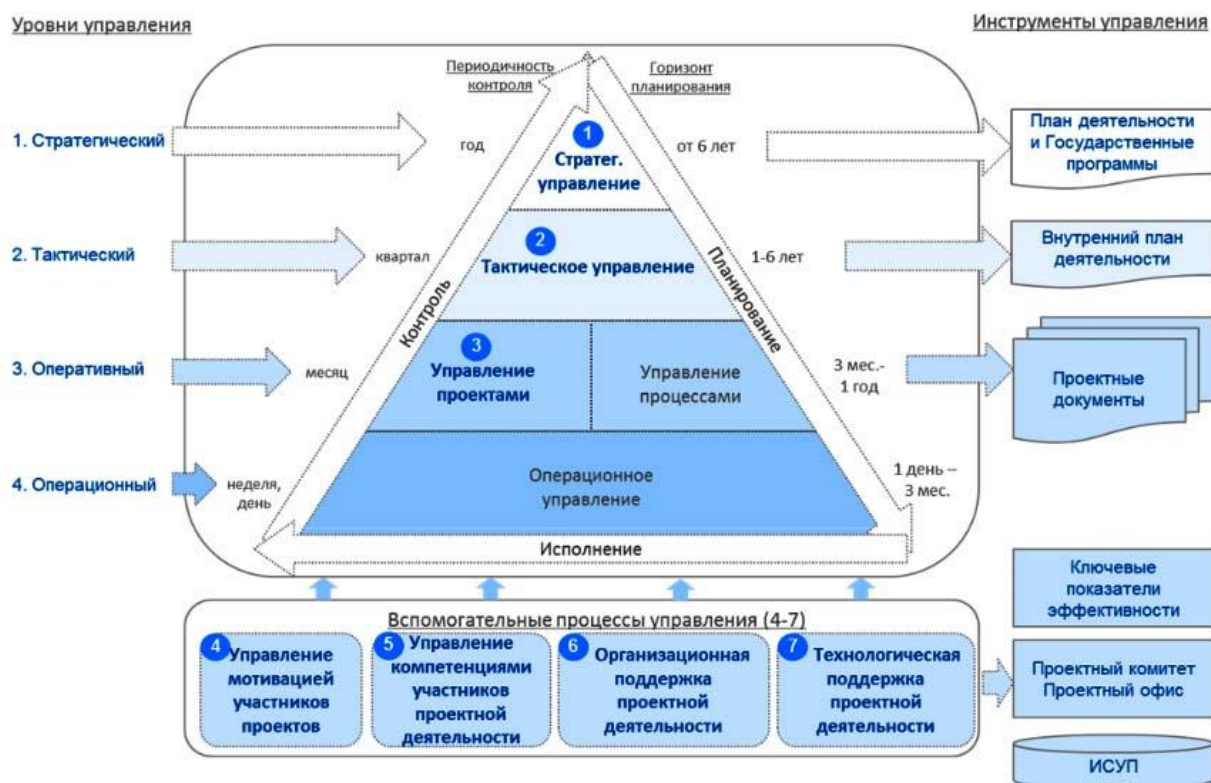
#### Практическое занятие 2. Основные характеристики проекта и процесса управления

*Задания для самостоятельной работы:*

Задание 1. *Аналитическое задание*. Раскройте содержание основных элементов Модели проектно-ориентированной системы управления на примере сферы культуры, искусства,

дизайна, на конкретных примерах (не менее 3-х) лучших практик (на основе опыта любых субъектов).

### Модель проектно-ориентированной системы управления



Задание 2. Аналитическое задание. Предложите основные инструменты управления проектами для представленных ниже молодежных социальных проектов ряда субъектов Российской Федерации.

#### Молодежный проект «ВСЕ ДОМА»

Для чего:

- решить проблемы ЖКХ, в доме, котором живу или рядом;
- подготовить молодых управленцев жилого пространства;
- осуществить модернизацию жилищно-коммунального хозяйства.

В работе по модернизации жилого пространства мы выделяем несколько ключевых направлений:

1. Осуществление общественного контроля над организациями, обслуживающими многоквартирные дома.

2. Широкое внедрение ресурсосберегающих технологий в сферу ЖКХ. Пропаганда частной энергоэффективности как способа экономить средства и вытекающей из нее экономической выгоды глобального ресурсосбережения в масштабах всей страны.

3. Пропаганда основ бытовой экологической культуры. Жить в комфортных условиях, окружать себя экологически чистыми вещами - это уже не роскошь и не мода, а жизненная необходимость.

4. Восстановление института добрососедских отношений. Знакомство большинства жителей одного дома между собой - это первый шаг к самостоятельному управлению своим жильем, развитию культуры общения и бытовой безопасности.

#### Проект «Студенческое самоуправление»

Проект направлен на создание и развитие деятельности органов студенческого самоуправления высшего и среднего профессионального образования. Органы ССУ создаются с целью представления интересов студенчества перед администрацией учебного заведения, решения проблем студентов, осуществления инициативной, самостоятельной, ответственной

совместной деятельности, направленной на решение любых вопросов студенческой жизнедеятельности и реализации студенческих инициатив. Благодаря участию в студенческом самоуправлении (соуправлении), происходит самоподготовка студентов к будущей профессиональной деятельности.

#### *Проект "Команда Арт-Профи"*

Проект направлен на создание и развитие деятельности в учреждениях начального и среднего профессионального образования команд актива, готовых осуществлять социально значимую и инновационную деятельность, направленную на реализацию социальных инициатив, оказание социальных услуг и развитие социальной мобильности и активности личности молодого человека.

Ежегодно проект реализуется в форме Областного конкурса «Команда Арт-Профи». Команды проходят образовательный курс и соревнуются в умении эффективно осуществлять социально значимую и проектную деятельность, грамотно организовывать мероприятия, общаться в коллективе, участвовать в соуправлении учебным заведением.

#### *Проект «Наша общая победа»*

Проект «Наша Общая Победа» реализуется с 2010 года. Основной целью является сформировать видеоархив воспоминаний ветеранов Великой Отечественной войны, который впоследствии будет передан в Государственный архив Российской Федерации и размещен в сети Интернет в свободном доступе.

Численность ветеранов уменьшается с каждым днем. Через несколько лет наши дети смогут изучать историю тех героических лет только со страниц учебников. Видеоархив же позволит сохранить для истории «живые» воспоминания представителей уходящего от нас навсегда поколения: их эмоции, чувства, боль, страх, горечь утраты и ни с чем не сравнимую радость от долгожданного слова — Победа, ни с чем не сравнимую гордость за нашу страну. Если ты патриот своей страны, СТАНЬ УЧАСТНИКОМ ПРОЕКТА - СОХРАНИ ИСТОРИЮ!

Задание 3. *Проектное задание.* Работа в проектных группах по оформлению цели и задач образовательного и социального проектов.

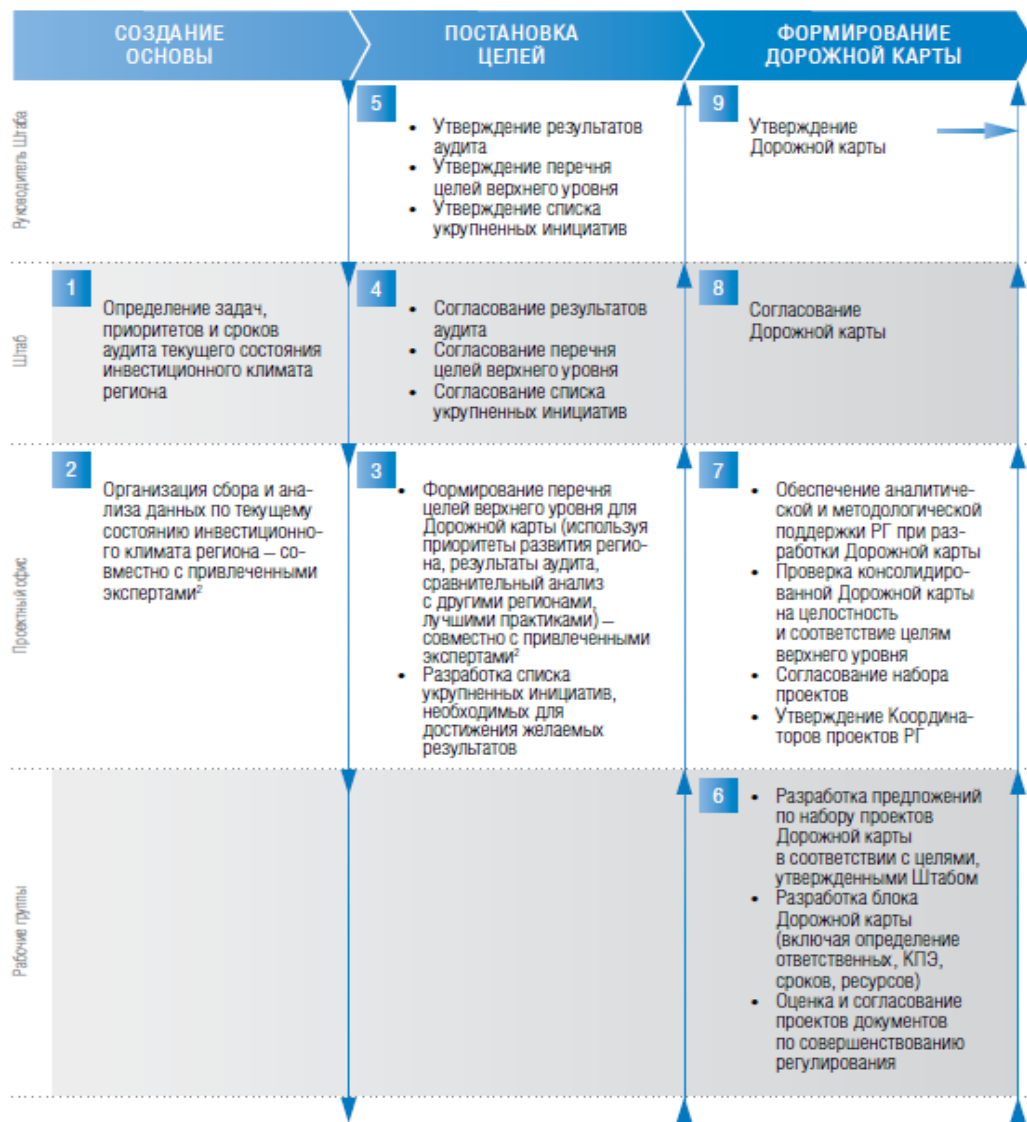
### **Практическое занятие 3. Правовые основы проектного менеджмента**

*Задания для самостоятельной работы:*

Задание 1. *Аналитическое задание.* На основе анализа процесса разработки дорожной карты (Методические рекомендации по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации), уточните данный процесс для конкретного направления привлечения инвестиций при поддержке молодежных проектов Смоленской области (в сфере вашей профессиональной деятельности).

#### **Процесс разработки дорожной карты**





Задание 2. *Аналитическое задание.* Разработайте структуру дорожной карты для применения проектного управления при решении задач по привлечению инвестиций в конкретное направление образовательной политики для школ города Смоленска (в сфере Вашей профессиональной деятельности – дизайна). Направление выберите самостоятельно, исходя из актуальности решения наиболее проблемных зон. Результаты оформите в виде презентации.

#### ТИПОВАЯ ДОРОЖНАЯ КАРТА ИМЕЕТ СЛЕДУЮЩУЮ СТРУКТУРУ

№	Наименование лучшей практики				Ответственный за внедрение практики	КПЭ	Значение КПЭ	Требуемые ресурсы
	Комментарии по текущему состоянию в области лучшей практики в регионе							
№	Этап реализации	Результат этапа	Дата начала	Дата окончания	Ответственный за этап реализации	КПЭ	Значение КПЭ	Требуемые ресурсы

Задание 3. *Проектное задание.* Работа в проектных группах по изучению лучших практик проектов в сфере культуры, искусства, дизайна и социальных проектов. Оформление миссий проектов рабочих групп. Обоснование актуальности проектов. Уточнение цели и задач проектов.

#### Практическое занятие 4. Управление процессом подготовки проекта: аналитико-прогностический этап

*Задания для самостоятельной работы:*

Задание 1. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Проведение аналитико-прогностического этапа работы над проектами. Оценка рисков проектов и определение возможностей управления рисками проектов. Определение показателей эффективности проектов.

### **Практическое занятие 5. Планирование в проектном менеджменте**

*Задания для самостоятельной работы:*

Задание 1. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Разработайте план мероприятий по реализации проекта в соответствии с целью и задачами и определите сроки их реализации. Оформите *таблицу*.

Цель	
Задача 1	
1.1. Направление (блок мероприятий)	
Мероприятие	Срок реализации
1.1.1.	
1.1.2.	
Задача 2	
2.1. Направление (блок мероприятий)	
Мероприятие	Срок реализации
2.1.1.	
2.1.2.	

Задание 2. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Разработайте сметы проектов в соответствии с предложенными мероприятиями. Оформите *таблицы*.

№ п/п	Статья расходов	Ед. изм.	Стоимость ед. изм. (руб.)	Количество	Сумма (руб.)
1.	Компьютер	Шт.	25000	10	250000
...					
10	Итого				

Задание 3. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Постройте сетевую модель и проведите временной и ресурсный анализ.

Работа	Предшествующая работа	Продолжительность (дни)	Трудовые ресурсы (чел)
А	-	6	2
Б	-	4	3
В	А, Б	2	4
Г	Б	2	1
Д	В, Г	4	1
Е	В	1	2
Ж	Д, Е	3	3

Задание 4. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Разработайте план контрольных событий проектов вашей рабочей группы. Результаты оформите в *таблице*.

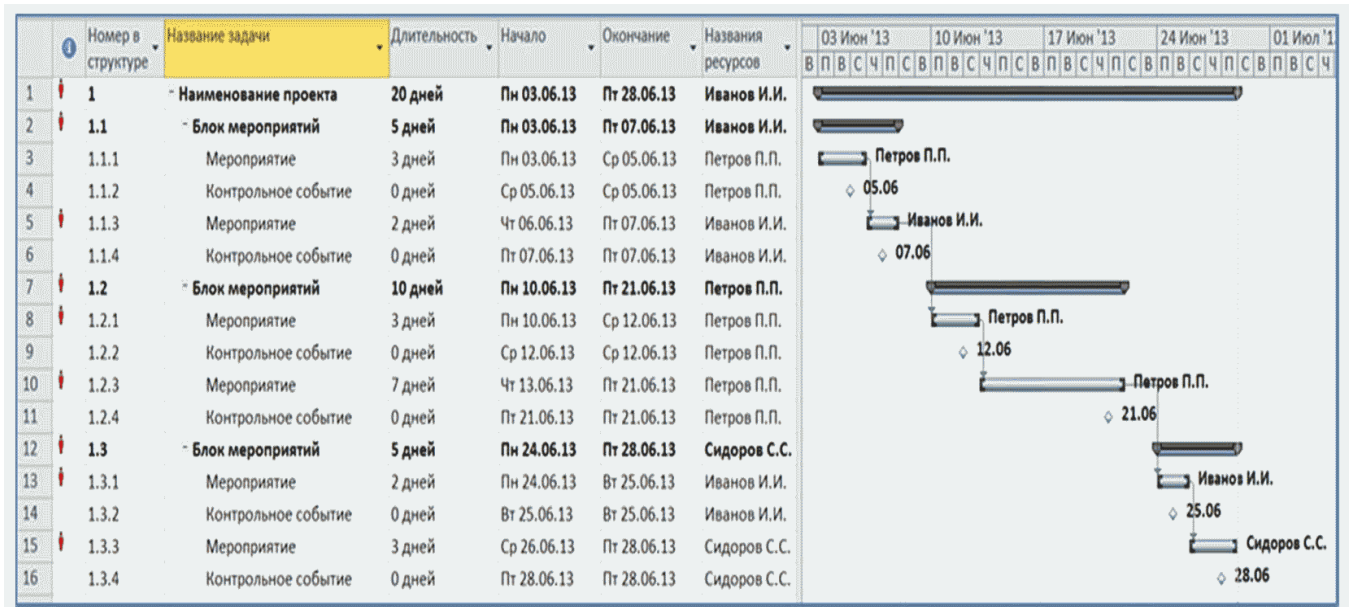
## План контрольных событий проекта

<Указать наименование проекта>

№ п/п	Наименование задачи/контрольного события	Ответственный исполнитель	Дата решения задачи/наступления контрольного события
1	2	3	4
1	<Указать наименование задачи проекта>		До ДД.ММ.ГГ.
2	<Указать наименование контрольного события проекта>		ДД.ММ.ГГ.
...	...		

Задание 5. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Детализируйте План контрольных событий проекта вашей рабочей группы. В программе Microsoft Project разработайте календарный план проекта (План-график проекта).

### Типовая форма Плана-графика проекта



## Практическое занятие 6. Управление реализацией проекта

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Изучите опыт использования современных инновационных технологий управления проектами в сфере культуры, искусства, дизайна организаций разных субъектов РФ и заполните *таблицу*.

## Инновационный опыт в управлении проектами в сфере культуры, искусства, дизайна

<i>Название проекта/субъект</i>	<i>Содержание инновационной технологии</i>	<i>Возможность использования технологии в сфере культуры, искусства, дизайна Смоленской области</i>

Задание 2. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Оформите итоговый отчет по проекту вашей рабочей группы в соответствии с типовой структурой отчета.

### ИТОГОВЫЙ ОТЧЕТ по проекту/этапу проекта

Наименование проекта/этапа проекта	<Указать наименование проекта в случае завершения всего проекта или наименование проекта и наименование этапа проекта в случае завершения этапа проекта>
Директор проекта	<Указать Ф.И.О. Директора проекта>
Руководитель проекта	<Указать Ф.И.О. Руководителя проекта>

#### Достижение результатов проекта/этапа проекта

N	Запланированные результаты	Окончательный статус	Комментарий
1	<Указать результаты проекта, определенные в Паспорте проекта>	<Получен/ не получен/ получен частично>	<Для статусов, отличающихся от "Получен", привести комментарий, объясняющий недостижение результата>
2			
3			
Итого достигнуто результатов		<Указать количество и процент достигнутых результатов>	<В случае частичного получения некоторых результатов необходимо привести комментарий, как вычислялось итоговое количество и процент>

#### Достижение качества результатов проекта/этапа проекта

N	Установленные критерии успеха	Окончательный статус	Комментарий
1	<Указать критерии успеха проекта, определенные в Паспорте проекта>	<Достигнут/ не достигнут/ достигнут частично>	<Для статусов, отличающихся от "Достигнут", привести комментарий, объясняющий несоответствие критерию успеха>

2			
3			
Итого достигнутых критериев успеха		<Указать количество и процент достигнутых критериев успеха>	<В случае частичного недостижения некоторых критериев успеха необходимо привести комментарий, как вычислялось итоговое количество и процент>

#### Соблюдение сроков проекта/этапа проекта

Плановая длительность проекта/этапа проекта	Фактическая длительность проекта/этапа проекта	Отклонение
<Указать плановую длительность проекта/этапа проекта в календарных днях на основе данных о дате начала и окончания из Паспорта проекта>	<Указать фактическую длительность проекта/этапа проекта в календарных днях на основе данных о дате начала из Паспорта проекта и дате окончания из протокольного решения руководителя органа исполнительной власти>	<Указать отклонение в процентах фактической длительности от плановой (фактическая длительность - плановая длительность)/плановая длительность>
Дополнительные комментарии к соблюдению сроков завершения проекта		
<Указать дополнительные комментарии к соблюдению сроков завершения проекта в случае необходимости, например, указав зафиксированные сроки начала и завершения проекта или причины отклонения>		

#### Ключевые показатели эффективности проекта/этапа проекта

Критерий КПЭ	Вес критерия КПЭ	Уровень критерия КПЭ
Достижение результатов проекта/этапа проекта	40%	<Указать уровень критерия КПЭ в соответствии с таблицей "Достижение результатов проекта/этапа проекта" и формулировками уровней КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>
Достижение качества результатов проекта/этапа проекта	30%	<Указать уровень критерия КПЭ в соответствии с таблицей "Достижение качества результатов проекта/этапа проекта" и формулировками уровней КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>
Соблюдение сроков проекта/этапа проекта	30%	<Указать уровень критерия КПЭ в соответствии с таблицей "Соблюдение сроков проекта/этапа проекта" и формулировками уровней КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>

Итоговое значение КПЭ	<Указать итоговое значение КПЭ>	<Итоговое значение КПЭ вычисляется как сумма произведений весов на уровни>
-----------------------	---------------------------------	--

**Ключевые показатели эффективности блоков мероприятий**

Блок мероприятий	Руководитель блока мероприятий	Оценка качества	Оценка по срокам	Итоговый КПЭ
<Указать Блок>	<Указать ФИО руководителя блока мероприятий>	<Указать уровень достижения критерия КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>	<Указать уровень достижения критерия КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>	<Указать уровень достижения критерия КПЭ (сумма оценок по качеству и срокам деленная на 2)>

**Задание 3. Проектное задание.** Работа в проектных группах. Представьте итоговые проекты вашей рабочей группы – образовательного и социального проектов в виде презентации.

**Практическое занятие 7. Социально-психологические аспекты проектного менеджмента**

*Задания для самостоятельной работы:*

**Задание 1.** Проанализируйте особенности реализации проектов в сфере культуры, искусства, дизайна с точки зрения особенностей разных целевых аудиторий. Для каждой целевой аудитории разработайте возможную тематику проектов для реализации в профессиональной деятельности. Оформите *таблицу*.

**Тематика проектов в сфере культуры, искусства, дизайна с точки зрения особенностей разных целевых аудиторий**

Целевая аудитория, ее особенности	Тематика проектов

**Задание 2. Проектное задание.** Работа в группах. Проведите анализ ролевого распределения в команде на основе методики М. Белбина (пройдите тест и определите свои роли). Анализируются возможность комбинаций эффективных команд из членов группы.

**Задание 3. Проектное задание.** Работа в группах. Проанализируйте работу каждого члена вашей рабочей группы над проектом и определите возможные коэффициенты премирования, проведите расчет премии участников проектной деятельности.

Выделяются 4 группы участников приоритетного проекта: Директор проекта, Руководитель проекта, Руководитель блока мероприятий и Исполнитель. Для всех групп участников проекта используется единая формула вычисления коэффициента премирования на

основе КПЭ проекта/этапа проекта, КПЭ блока мероприятий и индивидуального КПЭ, но используются различные удельные веса этих КПЭ.

Коэффициент премирования участника проекта вычисляется на основе КПЭ по следующей формуле:

$$K_{уч} = КПЭ_{пр} * Вес_{пр} + КПЭ_{бл} * Вес_{бл} + КПЭ_{инд} * Вес_{инд}, \text{ где:}$$

$КПЭ_{пр}$  - КПЭ проекта/этапа проекта;

$КПЭ_{бл}$  - КПЭ блока мероприятий;

$КПЭ_{инд}$  - индивидуальный КПЭ;

$Вес_{пр}$  - удельный вес  $КПЭ_{пр}$  в структуре оценки участника проекта (%);

$Вес_{бл}$  - удельный вес  $КПЭ_{бл}$  в структуре оценки участника проекта (%);

$Вес_{инд}$  - удельный вес  $КПЭ_{инд}$  в структуре оценки участника проекта (%).

Удельные веса КПЭ определяются для 4 групп участников проекта в соответствии с таблицей:

N	Роль на проекте	$Вес_{пр}$	$Вес_{бл}$	$Вес_{инд}$
1.	Директор проекта	100%	0%	0%
2.	Руководитель проекта	80%	20%	0%
3.	Руководитель блока работ	40%	40%	20%
4.	Исполнитель	20%	40%	40%

## 6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины

### 6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

1. устный опрос;
2. выполнение аналитических заданий;
3. подготовка презентаций;
4. подготовка докладов;
5. составление таблиц;
6. проектное задание.

#### 1. Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, прослеживать связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;
- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

#### **Критерии оценки устного ответа**

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

Зачтено («отлично») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none"><li>– обстоятельно и достаточно полно излагает материал;</li><li>– обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры;</li><li>– строит ответ последовательно</li></ul>
Зачтено («хорошо») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	<ul style="list-style-type: none"><li>– допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя;</li><li>– не всегда может убедительно обосновать свое суждение;</li><li>– допускает отдельные погрешности</li></ul>
Зачтено («удовлетворительно») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных теоретических положений темы, но:	<ul style="list-style-type: none"><li>– излагает материал недостаточно полно;</li><li>– не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры; нарушает последовательность в изложении материала</li></ul>
Не зачтено («неудовлетворительно») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none"><li>– обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса);</li><li>– при ответе на вопрос искажает его смысл;</li><li>– излагает материал беспорядочно и неуверенно</li></ul>

**Оценка** может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

### ***Примеры заданий***

Задание 1. Завершите высказывания. Дайте *устный ответ*.

Проект – это уникальная совокупность скоординированных действий (работ) с определёнными датами начала и окончания, установленными сроками, затратами и параметрами выполнения, предназначенных ...

Для моей будущей профессиональной деятельности проектный менеджмент нужен для... Приведите примеры.

Задание 2. Почему проектный менеджмент актуален для развития сферы современного образования? Аргументируйте. Дайте *устный ответ*.

Задание 3. Дайте *устный ответ*. Продолжите. Признаками проекта являются: ограниченность требуемых ресурсов и бюджета...

Задание 4. Дайте *устный ответ*. Продолжите перечисление основных функций управления проектами: анализ ...

Задание 5. Дайте *устный ответ*.

Дополните перечень требований к целям проекта: конкретность...

## **2. Требования к выполнению аналитических заданий**

Это виды самостоятельной работы студента по аналитической обработке информации, принятию самостоятельных решений, инициированию творческих идей, их оформлению в творческие продукты.



## **Перечень заданий**

### **Критерии и показатели оценки:**

- соответствие содержания теме (0/1);
- четкость и логичность изложения (0/1);
- полнота знаний теоретического контролируемого материала (0/1);
- свободное владение информацией (0/1);
- применение научной терминологии (0/1);
- наличие аргументации (0/1);
- оригинальность, новизна идеи (для творческих работ) (0/1);
- знание альтернативных подходов к проблемному вопросу;
- оперирование практической информацией (умение приводить примеры) (0/1);
- умение делать логические умозаключения и выводы (0/1);
- соответствие оформления требованиям (0/1);
- работа сдана в срок (0/1).

### Критерии оценки

Количество баллов	Оценка
Более 9	Зачтено («отлично»)
от 7 до 8	Зачтено («хорошо»)
от 6 до 7	Зачтено («удовлетворительно»)
от 0 до 5	Не зачтено («неудовлетворительно»)

### **Примеры заданий**

Задание 1. *Аналитическое задание.* На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» раскройте содержание основных понятий управления проектами: архив проекта, базовый план проекта, бюджет проекта, допущение, заинтересованные стороны в проекте, изменение в проекте, контрольное событие проекта, корректирующее действие, ограничение, предупреждающее действие, продукт проекта, проект, процесс, работа проекта, расписание проекта (календарный план), риск, управление проектом.

Задание 2. *Аналитическое задание.* На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» раскройте содержание основных процессов в управлении портфелем проектов:

а) группа процессов обеспечения управления портфелем:

- 1) процесс сбора информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов;
- 2) процесс формализации процедур управления и параметров оценки портфеля проектов;

б) группа процессов формирования портфеля проектов:

- 1) процесс идентификации компонентов портфеля;
- 2) процесс оценки компонентов портфеля;
- 3) процесс расстановки приоритетов;
- 4) процесс оптимизации и балансировки портфеля проектов;
- 5) процесс авторизации портфеля проектов;

в) группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов:

- 1) процесс контроля реализации портфеля проектов;
- 2) процесс управления изменениями.

Задание 3. *Аналитическое задание.* Проведите анализ паспортов не менее 5 проектов (программ) субъектов Российской Федерации в сфере культуры, искусства, дизайна. Сделайте

сводную *таблицу* по основным структурным элементам паспорта проекта (программы), обобщив лучшие практики.

### **3. Требования по подготовке задания в форме презентации**

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft PowerPoint.

*Роль студента:*

- изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы;
- представить характеристику элементов в краткой форме;
- выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;
- оформить работу и предоставить к установленному сроку.

*Не рекомендуется:*

- перегружать слайд текстовой информацией;
- использовать блоки сплошного текста;
- использовать переносы слов;
- текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

*Рекомендуется:*

- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;
- использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
- использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
- тщательное выравнивание текста, букв, маркеров списков;
- каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;
- идеально, если на слайде только заголовки, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

***Критерии и показатели оценки:***

- соответствие содержания теме;
- правильная структурированность информации;
- наличие логической связи изложенной информации;
- эстетичность оформления, его соответствие требованиям;
- работа представлена в срок.

«Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания.

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

***В форме презентаций выполняются аналитические задания, доклады***

#### 4. Требования к подготовке докладов и критерии их оценки

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки или выбора темы. Само выступление должно состоять из трех частей: вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы. Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут.

*Роль студента:*

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или графическую структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст дополнительные данные, характеризующие объект изучения;
- подготовить для аудитории вопросы для обсуждения по изложенному материалу не менее 5 вопросов;
- оформить текст письменно;
- озвучить в установленный срок.

***Критерии и показатели оценки:***

- полнота раскрытия темы;
  - структурированность;
  - свободное владение материалом;
  - соблюдение требований к оформлению и объёму сообщения.
- «Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания.
- «Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

#### **Перечень примерных тем для подготовки докладов:**

1. Становление управления проектами в российской практике.
2. Управление проектами в сфере культуры, искусства, дизайна: зарубежный опыт.
3. Реализация проектной деятельности в социальной сфере: успешные деловые практики.
4. Прогрессивный опыт управления проектами в сфере культуры, искусства, дизайна с точки зрения особенностей разных целевых аудиторий. РФ (на основе анализа конкретных примеров).
5. Технологии управления молодежными проектами в сфере культуры, искусства, дизайна с точки зрения особенностей разных целевых аудиторий.: зарубежный опыт.
6. Инновационные технологии в управлении проектами в организациях культуры: российские практики.
7. Эффективные структуры управления проектами в российских организациях.
8. Анализ итоговых отчетов региональных проектов (программ) в сфере культуры.
9. Анализ итоговых отчетов федеральных приоритетных проектов (программ) в сфере культуры.
10. Спонсорская поддержка проектов в сфере культуры, искусства, дизайна крупными российскими организациями.
11. Краудфандинг в сфере культуры, искусства, дизайна: зарубежный и российский опыт.
12. Фандрайзинг социальных проектов.
13. Команда проекта: опыт создания высокоэффективных команд при реализации инвестиционных проектов.
14. Преодоление конфликтов в процессе работы над проектом.
15. Конструктивная обратная связь членов команды проекта.

## 5. Требования к выполнению заданий в виде таблиц и критерии их оценки

Это вид самостоятельной работы студента по систематизации объемной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы.

Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации. Краткость изложения информации характеризует способность к ее свертыванию. Таблицы создаются как помощь в изучении большого объема информации, желая придать ему оптимальную форму для запоминания. Задание носит обязательный характер, а его качество оценивается по качеству знаний в процессе контроля. Оформляется письменно.

*Роль студента:*

- изучить информацию по теме;
- информацию представить в сжатом виде и заполнить ею основные графы таблицы;
- пользуясь готовой таблицей, эффективно подготовиться к контролю по заданной теме.

*Критерии и показатели оценки:*

- соответствие содержания теме;
- правильный отбор информации;
- наличие обобщающего (систематизирующего, структурирующего, сравнительного) характера изложения информации;
- грамотные и адекватные примеры, иллюстрирующие основной материал (при необходимости);
- соответствие оформления требованиям;
- работа сдана в срок.

«Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания.

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

### *Примеры заданий*

Задание 1. Укажите и проиллюстрируйте примерами особенности содержания проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна с точки зрения особенностей разных целевых аудиторий. *Заполните таблицу.*

Особенности проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна

<i>Особенность</i>	<i>Иллюстрация примером (обоснование особенности)</i>

Задание 2. На сайте Главного управления по делам молодежи и гражданско-патриотическому воспитанию Смоленской области (<http://smolpatriot.ru>) проанализируйте информацию о волонтерском корпусе «Молодежное добровольчество Смоленщины». Рассмотрите региональные/муниципальные проекты/программы в рамках данного направления. В общем виде оцените их эффективность. Предложите перспективные направления по развитию проектной деятельности в рамках волонтерского движения на Смоленщине. Акцент сделайте на сфере вашей профессиональной деятельности (культура, искусство, дизайн). Результаты оформите в виде *таблицы*.

## **Состояние и перспективы проектной (программной) деятельности волонтерского движения на Смоленщине**

<i>Направление волонтерского движения</i>	<i>Состояние проектной деятельности по направлению</i>	<i>Перспективы проектной деятельности по направлению</i>

### **6. Требования к выполнению проектных заданий и критерии их оценки**

Студенческий проект по курсу должен быть представлен в форме письменного изложения (пакета документов) и презентации, и отвечать следующим требованиям:

- актуальность проекта для развития молодежной политики региона (Смоленской области);
- практическая значимость проекта;
- обоснованные показатели обеспечения реализации проекта (финансовые и материально-технические);
- убедительность представленного материала, аргументированность выводов и обобщений, подтверждающих возможность реализации проекта.

#### Этапы разработки проекта

Для того чтобы реализация проекта способствовала социально-экономическому развитию региона, необходимо соблюдать порядок действий, который рекомендован для выполнения студентами процесса проектирования. Разработка проекта осуществляется в группах.

#### 1 этап. Выбор темы проекта

Основными требованиями к тематике проектов являются: актуальность проблемы; практическая значимость; соответствие специализации; учет профессиональной деятельности.

При выборе темы проекта студенты руководствуются результатами анализа уровня развития молодежной политики Смоленской области.

Преподаватель согласовывает темы студенческих проектов, проводит консультирование по возникающим вопросам теоретического и практического характера, осуществляет оперативное руководство.

#### 2 этап. Сбор и обработка материала

Сбор, систематизация, анализ и обработка материала для проекта является этапом активной самостоятельной деятельности студента. Качество проекта зависит от качества исходной информации и качества разработанного научного аппарата проекта (миссия, цель, задачи.). Использование в проекте таблиц, графиков, схем обеспечивает наглядность приводимого в работе материала. На данном этапе важно исследовать имеющийся опыт реализации аналогичных проектов в разных регионах Российской Федерации.

#### 3 этап. Определение содержания проекта

Для письменного представления проекта независимо от выбранной темы рекомендуется придерживаться следующей структуры:

- 1) актуальность, обоснование и целесообразность выбора темы проекта, анализ социального запроса;
- 2) теоретико-методологическое обоснование проекта, научная характеристика разрабатываемого объекта;
- 3) проведение SWOT-анализа, PEST-анализа, определение материально-технического и финансового обеспечения проекта, оценка его эффективности.
- 4) планирование мероприятий по реализации проекта;
- 6) список используемой литературы;
- 7) приложения (диск с презентацией, схемы, таблицы, графики, фотографии, видеоролики и др.).

4 этап. Руководство, контроль и помощь студентам в подготовке проекта

Студенты отчитываются за подготовку отдельных структурных частей проекта на практических занятиях, по мере возникновения существенных вопросов обращаются к преподавателю за консультацией и рекомендациями.

Преподаватель оказывает помощь студентам в подборе источников информации по выбранной проблеме, составлении и возможной корректировке плана проекта, обеспечении правильного изложения теоретического материала и использования фактических данных.

5 этап. Организация защиты и презентация студенческого проекта

Защита и презентация студенческого проекта организуется на лабораторных занятиях согласно графику, который включает сроки, тему, Ф.И.О. разработчика проекта.

Доклад для защиты проекта (до 10–15 минут) должен содержать обоснование актуальности проекта, цель, задачи проекта, план проектных мероприятий; оценка эффективности реализации проекта (ожидаемые результаты).

По окончании сообщения студент отвечает на вопросы по содержанию выполненного проекта, которые могут быть заданы как преподавателем, так и студентами, проводится обсуждение представленных проектов.

Проект со всеми материалами должен быть сдан преподавателю.

#### ***Критерии и показатели оценки:***

Для оценки студенческого проекта используются показатели по выполнению и оформлению проекта, а также по процедуре защиты:

1. Актуальность разрабатываемого проекта, практическая направленность и значимость работы.
2. Научная составляющая, объем и полнота разработок, законченность.
3. Аргументированность предлагаемых решений, выводов.
4. Уровень творчества, оригинальность раскрытия темы.
5. Качество оформления проекта, самостоятельность.
6. Уровень реализации современных информационно-коммуникационных технологий.
7. Качество доклада: композиция, полнота представления в нем работы и ее результатов; аргументированность основных позиций проекта, убедительность речи и убежденность оратора.
8. Объем и глубина знаний по предмету, эрудиция, отражение межпредметных связей.
9. Педагогическая ориентация: культура речи, манера держаться перед аудиторией, использование наглядных средств, чувство времени, импровизационное начало, удержание внимания аудитории.
10. Ответы на вопросы: полнота, аргументированность, убедительность, дружелюбие, коммуникативные способности.
11. Деловые и волевые качества докладчика: стремление к достижению высоких результатов, готовность к дискуссии, доброжелательность, контактность, умение адекватно реагировать на замечания, способность определять пути устранения недостатков, проектировать управленческие решения.

Каждый показатель оценивается по 10–балльной шкале.

Итоговая оценка проекта определяется как среднее арифметическое от суммы баллов, выставленных преподавателем и группой студентов в соответствии с предложенными показателями.

№ п/п	ФИО студента	Тема проекта	Показатели оценки проекта	
			по выполнению и оформлению	по процедуре защиты

			актуальность, практическая направленность	научная составляющая	аргументированность решений	оригинальность раскрытия темы, уровень творчества	качество оформления	уровень реализации ИКТ	композиция доклада, полнота представления	объем знаний, эрудиция	культура речи, манера держаться	ответы на вопросы	деловые и волевые качества докладчика	<b>общая сумма баллов</b>	<b>итоговая оценка</b>
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
1															
2															

«Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания;

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

### **Примеры проектных заданий**

Задание 1. *Проектное задание.* Формирование рабочих проектных групп (3-5 человек). Выработка идей проекта в сфере культуры, искусства, дизайна / социального / бизнес проекта. Закрепление за членами групп основных проектных ролей.

Задание 2. *Проектное задание.* Работа в проектных группах по изучению лучших практик проектов в сфере культуры, искусства, дизайна. Оформление миссий проектов рабочих групп. Обоснование актуальности проектов. Уточнение цели и задач проектов.

Задание 3. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Проведение аналитико-прогностического этапа работы над проектами. Оценка рисков проектов и определение возможностей управления рисками проектов. Определение показателей эффективности проектов.

Задание 4. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Разработайте план мероприятий по реализации проекта в соответствии с целью и задачами и определите сроки их реализации. Оформите *таблицу*.

#### *Цель*

<i>Задача 1</i>	
1.1. Направление (блок мероприятий)	
Мероприятие	Срок реализации
1.1.1.	
1.1.2.	
<i>Задача 2</i>	
2.1. Направление (блок мероприятий)	
Мероприятие	Срок реализации
2.1.1.	
2.1.2.	

Задание 5. *Проектное задание.* Работа в проектных группах. Разработайте сметы проектов в соответствии с предложенными мероприятиями. Оформите *таблицы*.

№ п/п	Статья расходов	Ед. изм.	Стоимость ед. изм. (руб.)	Количество	Сумма (руб.)
1.	Компьютер	Шт.	25000	10	250000
...					

10	Итого				
----	-------	--	--	--	--

## 6.2 Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация предусматривает проведение зачета. Промежуточная аттестация осуществляется в период семестровых экзаменационных сессий и завершает изучение дисциплины.

Зачет предполагает проверку учебных достижений обучаемых по всей программе дисциплины с целью оценивания полученных теоретических знаний, навыков самостоятельной работы, умения на практике применять полученные знания. Зачет проводится в форме тестирования.

### Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету (итоговому тестированию)

1. Возникновение проектного подхода в менеджменте.
2. Категории «проект», «программа», «портфель», «проектный менеджмент (управление проектами)».
3. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности.
4. Сущность, цели и преимущества проектного управления.
5. Методологические основы управления проектной деятельностью.
6. Особенности проектного менеджмента в сфере культуры, искусства, дизайна.
7. Классификация проектов.
8. Основные элементы проекта: цель проекта (методика SMART), участники проекта, окружение проекта.
9. Ресурсы и ограничения проекта.
10. Жизненный цикл проекта.
11. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.
12. Управление проектом как совокупность управленческих процессов.
13. Основные инструменты управления проектами.
14. Стандартизация управления проектами.
15. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».
16. ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».
17. ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой».
18. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
19. Особенности проектного менеджмента в государственном управлении.
20. Организация работ на стадии разработки проекта.
21. Источники информации для принятия решений по управлению проектами.
22. Информационная модель проекта.
23. Проектный анализ. Методы количественной и качественной оценки проектов.
24. Показатели оценки эффективности проектов.
25. Оценка рисков по проекту.
26. Управление рисками проекта.
27. Формирование концепции проекта. Инициация проекта.
28. Цели, назначение и виды планов.
29. Сетевое планирование.
30. Календарное планирование.
31. Планирование по вехам (контрольным событиям).
32. Бюджет проекта.
33. Финансово-экономический анализ и обоснование проекта.
34. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.
35. Составление Плана-графика.



36. Сводный план приоритетного проекта (программы) в государственной культурной политике.
37. Проектные структуры управления и их особенности в системе образования.
38. Технологии и методы управления проектами.
39. Использование инновационных технологий управления проектами в сфере культуры, искусства, дизайна.
40. Сущность и виды контроля в процессе реализации проекта.
41. Мониторинг реализации проектов. Управление изменениями.
42. Эффективное управление ресурсами проекта.
43. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) проекта.
44. Содержание отчета по проекту.
45. Команда проекта. Формирование и развитие проектной группы.
46. Особенности комплектования команды проекта в сфере культуры, искусства, дизайна.
47. Управление компетенциями участников проектной деятельности.
48. Основы эффективного общения в проектной группе.
49. Управление конфликтами в проектной группе.
50. Процесс управления мотивацией участников проектов.

### **Примерные тестовые задания и критерии оценки итогового теста**

#### **1. Цель проекта – это:**

- 1) Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- 2) Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- 3) Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

#### **2. Что такое предметная область проекта?**

- 1) Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- 2) Направления и принципы реализации проекта
- 3) Причины, по которым был создан проект

#### **3. Жизненный цикл проекта – это:**

- 1) Стадия проектирования проекта
- 2) Временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились
- 3) Временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения
- 4) Временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику

#### **4. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:**

- 1) Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- 2) Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- 3) Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

#### **5. Участники проекта – это:**

- 1) Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- 2) Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда

3) Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

*Ключ:*

1. 2)
2. 1)
3. 3)
4. 3)
5. 3)

### Критерии оценки теста

Оценка	Характеристики ответа студента
Зачтено	70% и более правильных ответов
Не зачтено	менее 70% правильных ответов

## ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ИТОГОВОЙ ОЦЕНКИ

***Оценка «зачтено» выставляется студенту:***

- 1) отработавшему 75% практических занятий;
- 2) получившему оценку «зачтено» за итоговый тест;
- 3) получившему оценку «зачтено» за групповую презентацию;
- 4) получившему оценку «зачтено» за выполнение практических заданий.

***Оценка «не зачтено» выставляется студенту:***

- 1) отработавшему менее 75% практических занятий
- 2) И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за итоговый тест
- 3) И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за групповую презентацию
- 4) И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за выполнение практических заданий.

## 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### 7.1. Основная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489197>

2. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468486>

### 7.2. Дополнительная литература

1. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470148>.

2. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования: учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11817-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496072>

3. Управление программными проектами: учебное пособие для вузов / В. Е. Гвоздев [и др.]; под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14329-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477333>.

4. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/473824>.

5. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489513>

6. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом: практическое пособие / В. В. Холодкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 302 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-09088-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494291>

7. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14821-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/481974>

### **7.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

- ✓ Агентство РосБизнесКонсалтинг. URL: <http://www.rbc.ru/>
- ✓ Агентство стратегических инициатив (АСИ) ([www.asi.ru](http://www.asi.ru))
- ✓ Агентство экономической информации ПРАЙМ-ТАСС. URL: <http://www.prime-tass.ru/>
- ✓ Администрация Смоленской области. <http://admin-smolensk.ru>
- ✓ Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru/management>.
- ✓ Аналитический центр при Правительстве РФ ([www.pmolimp.ru](http://www.pmolimp.ru)).
- ✓ Ассоциация менеджеров России. URL: <http://www.amr.ru>.
- ✓ Библиотека экономической и управленческой литературы. URL: <http://www.zipsites.ru>.
- ✓ Главное управление по делам молодежи и гражданско-патриотическому воспитанию Смоленской области. URL: <http://smolpatriot.ru>.
- ✓ ГУ ВШЭ. URL: <http://www.hse.ru/>
- ✓ Единое научное информационное пространство РАН. URL: <http://enip.ras.ru/>
- ✓ Журнал «Менеджмент в России и за рубежом». URL: [www.finpress.ru](http://www.finpress.ru).
- ✓ Журнал «Управление персоналом». URL: [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru).
- ✓ Интернет портал для управленцев. URL: <http://www.management.com.ua/> -
- ✓ МГУ им. М.В. Ломоносова. URL: [www.msu.ru/](http://www.msu.ru/)
- ✓ Наиболее обширная электронная база учебников и методических материалов на сайте информационной системы «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». URL: <http://window.edu.ru/>
- ✓ Научная библиотека МГУ им. М. В. Ломоносова. URL: <http://www.lib.msu.ru/>.
- ✓ Научная электронная библиотека. URL: <http://www.eLIBRARY.ru>.
- ✓ Образовательный портал. URL: <http://www.edu.ru>.
- ✓ Официальный сервер государственных органов власти Российской Федерации. URL: [www.rsnet.ru](http://www.rsnet.ru)
- ✓ Психологические тесты он-лайн. URL: <http://psyline.retter.ru/tests.php>.
- ✓ Психологический портал. URL: <http://psychology.biznet.ru/test.php>.
- ✓ Российская государственная библиотека. URL: <http://www.rsl.ru/>
- ✓ Российская национальная библиотека. URL: <http://www.nlr.ru:8101/>
- ✓ Российская ассоциация управления проектами (СОВНЕТ) ([www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)).
- ✓ Рейтингово-аналитический журнал [www.expert.ru](http://www.expert.ru)

- ✓ Русский Гуманитарный Интернет – Университет – Библиотека. URL: <http://www.i-u.ru/>
- ✓ СПС КонсультантПлюс. <http://www.consultant.ru/>
- ✓ Учебный портал по экономической теории, менеджменту, маркетингу, содержит информацию о величайших отечественных и зарубежных экономистах учетных, электронные учебники. URL: [www.economicus.ru](http://www.economicus.ru)
- ✓ Федеральный портал «Российское образование». URL: <http://www.edu.ru/>
- ✓ Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент. URL: <http://www.ecsocman.edu.ru/>
- ✓ Федеральная служба государственной статистики РФ. URL: [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)
- ✓ Федеральное агентство по делам молодежи (Росмолодежь). URL: <https://fadm.gov.ru>.
- ✓ "Финансы.RU". URL: <http://www.finansy.ru/>
- ✓ Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования. URL: <http://www.forecast.ru/>
- ✓ Центр оценки и развития проектного управления (ЦОППУ) ([www.isopm.ru](http://www.isopm.ru)).
- ✓ Центр стратегических разработок. URL: <http://www.csr.ru/>
- ✓ ЭБС Издательства Юрайт. URL: <https://www.biblio-online.ru>.
- ✓ Экономический портал Economicus.ru. URL: <http://economicus.ru>
- ✓ Электронная гуманитарная библиотека. URL: <http://www.gumfak.ru/>
- ✓ Электронная библиотека бесплатных электронных книг по бизнесу, финансам, экономике и смежным темам. URL: <http://www.finbook.biz>
- ✓ Электронный журнал по менеджменту. URL: <http://www.ts-ru.com>.
- ✓ Электронная библиотека MenegerBook.Net. URL: <http://menegerbook.net/index.php>.
- ✓ Экономические журналы в сети Интернет. URL: [www.oswego.edu/~economic/journals.htm](http://www.oswego.edu/~economic/journals.htm).
- ✓ HR-портал. URL: <http://www.hr-portal.ru>.

### **Нормативные документы**

1. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».
2. ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».
3. ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой».
4. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
5. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 N 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и «Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
6. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (утверждены Распоряжением Министерства экономического развития РФ от 14 апреля 2014 года № 26Р-АУ).
7. Методические рекомендации по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации (разработаны Агентством Стратегических Инициатив).
8. Методические рекомендации по организации системы проектного управления мероприятиями по информатизации в государственных органах (утверждены приказом Министерства связи и массовых коммуникаций РФ от 24 апреля 2013 г. № 96).

### **8. Материально-техническое обеспечение**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д. 4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.  
Проекционный экран LUMA – 1 шт.  
Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.  
Ноутбук HP 530 – 1шт.  
Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4,  
уч. корпус № 2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.  
Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.  
Интерактивная доска IQBoard  
Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP  
16 персональных компьютеров с выходом в Интернет  
Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

### **9. Программное обеспечение**

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».  
Microsoft Open License в составе:  
– Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;  
– Microsoft Office 2003-2016 Russian.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 03B6A3C600B7ADA9B742A1E041DE7D81B0  
Владелец: Артеменков Михаил Николаевич  
Действителен: с 04.10.2021 до 07.10.2022