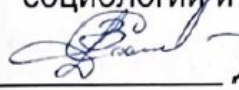


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
социологии и политологии

Д.В. Сосунов
25.05.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.04 Политическое проектирование и проектное управление

1. Код и наименование направления подготовки: 41.04.04 Политология
2. Профиль подготовки: Анализ политики и политическая экспертиза
3. Квалификация выпускника: магистр
4. Форма обучения: очная
5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: социологии и политологии
6. Составители программы: Сиденко О.А., к.полит.н, доц.

7. Рекомендована: УМС исторического факультета, протокол № 5 от 25.05.2023

8. Учебный год: 2023-2024

Семестр(ы): 2

9. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины является: развить у обучающихся способность разрабатывать, реализовывать и оценивать проекты в публичной политике и публичном управлении, сформировать культуру командной работы.

Задачи учебной дисциплины:

– овладение основами проектного менеджмента и ознакомление с международными рекомендациями, методологиями в области проектного управления, а также с передовыми практиками.

– формирование представлений о специфике политического проектирования, ознакомление с зарубежным и отечественным опытом политического проектирования;

– формирование у обучающихся умений и навыков разработки, реализации и оценки политических проектов, включая командный аспект проектной деятельности;

– формирование культуры командной работы.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Учебная дисциплина Б1.О.04 «Политическое проектирование и проектное управление» относится к обязательной части Блока 1.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1.	Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений.	Знать: основы формулирования конкретной, специфичной, измеримой во времени и пространстве цели, а также определения дорожной карты движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений. Уметь: формулировать конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определять дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений. Владеть: навыками формулировки конкретной, специфичной, измеримой во времени и пространстве цели, а также определения дорожной карты движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений
		УК-2.2.	Составляет иерархическую структуру работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы, использует актуальное ПО.	Знать: основы проектного управления, стандарты в области управления проектами специфику политического проектирования. Уметь: составлять иерархическую структуру работ, сетевую диаграмму, распределять ресурсы проекта. Владеть: технологиями планирования; навыками работы с необходимым ПО и офисной техникой, а также навыками работы с открытыми базами данных и информационно-поисковыми системами.
		УК-2.3.	Проектирует смету и бюджет проекта, оценивает эффективность результатов проекта.	Знать: специфику проектирования в публичной сфере, основы разработки бюджета/сметы проекта, а также методики оценки эффективности результатов проекта. Уметь: разрабатывать бюджет/смету проекта. анализировать проектные риски и управлять ими. Владеть: технологиями целеполагания и планирования; навыками работы с

		УК-2.4.	Составляет матрицу ответственности и матрицу коммуникаций проекта.	необходимым ПО и офисной техникой, а также навыками работы с открытыми базами данных и информационно-поисковыми системами. Знать: основы коммуникации, делегирования и контроля в управленческой деятельности. Уметь: выстраивать формальные коммуникации и поддерживать неформальные в рамках проекта, а также составлять матрицу ответственности. Владеть, иметь навыки: учёта сильных и слабых сторон участников в проектной деятельности.
		УК-2.5.	Использует гибкие технологии для реализации задач с изменяющимися во времени параметрами.	Знать: гибкие методы управления проектами, возможности и ограничения их использования. Уметь: применять Scrum/Kanban в политическом проектировании. Владеть, иметь навыки: использования ПО, пригодного для Scrum/Kanban.
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1.	Вырабатывает конструктивные стратегии и на их основе формирует команду, распределяет в ней роли для достижения поставленной цели.	Знать: основы разработки стратегии, планирования и командообразования. Уметь: разрабатывать стратегию и формировать команду под проектные задачи; планировать и корректировать работу команды. Владеть, иметь навыки: выделения ролей в команде для достижения целей проекта.
		УК-3.2	Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды для достижения поставленной цели.	Знать: сущность командных и личных интересов и особенности их согласования, а также условия эффективного делегирования полномочий.. Уметь: выявлять особенности поведения и интересы участников командной работы, мотивировать участников. Владеть: способностью реализовывать свою командную работу с учетом особенностей поведения и интересов участников командной работы
		УК-3.3.	Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении в команде на основе учета интересов всех сторон.	Знать: способы, методы, приёмы разрешения конфликтов. Уметь: устранять, смягчать, лежащие в основе конфликтов противоречия, разрешать конфликты на основе учёта интересов всех сторон. Владеть: навыками эффективной коммуникации, выявления интересов сторон и поиска взаимовыгодного решения.

		УК-3.4.	Организует и руководит дискуссиями по заданной теме и обсуждением результатов работы команды с привлечением последователей и оппонентов разработанным идеям.	<p><i>Знать:</i> правила и принципы проведения дискуссий</p> <p><i>Уметь:</i> организовать дискуссиями по заданным темам и руководить ими</p> <p><i>Владеть:</i> навыками формирования темы, программы, регламента дискуссии, а также проработки технических аспектов.</p>
		УК-3.5.	Проявляет лидерские и командные качества, выбирает оптимальный стиль взаимодействия при организации и руководстве работой команды.	<p><i>Знать:</i> правила руководства командой, особенности реализации функции лидерства.</p> <p><i>Уметь:</i> выбирать оптимальный стиль взаимодействия при организации и руководстве работой команды; осуществлять коллективное лидерство.</p> <p><i>Владеть:</i> способностью нести личную ответственность в командной работе:</p>
ОПК-7	Способен самостоятельно выстраивать стратегии представления результатов своей профессиональной деятельности, в том числе в публичном формате, на основе подбора соответствующих информационно-коммуникативных технологий и каналов распространения информации.	ОПК-7.4	Использует дистанционные платформы коммуникации при командном проектировании.	<p><i>Знать:</i> возможности дистанционных платформ коммуникации.</p> <p><i>Уметь:</i> выстраивать коммуникацию в проектной команде с использованием дистанционных платформ коммуникации.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками использования дистанционных платформ коммуникации.</p>

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 3 з.е. / 108 часов.

Форма промежуточной аттестации: зачёт с оценкой

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость			
		Всего	По семестрам		
			2 семестр	№ семестра	...
Контактная работа		24	24		
в том числе:	лекции	12	12		
	практические	12	12		
	лабораторные	-	-		
	курсовая работа	-	-		
Самостоятельная работа		84	84		
Промежуточная аттестация		-	-		
Итого:		108	108		

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Основы управления проектами	1. Особенности проектной деятельности и жизненный цикл проекта. Методологические, технические и социокультурные аспекты процесса управления проектом. 2. Планирование, реализация и оценка проекта. 3. Управление рисками проекта. 4. Система управления проектами в организации.
1.2	Политическое проектирование	1. Миссия, стратегия и проекты политической организации. 2. Проекты в публичном и политическом управлении.
2. Практические занятия		
2.1	Основы управления проектами	1. Подходы, стандарты и рекомендации по проектному управлению. 2. Постановка цели по SMART. 3. Декомпозиция цели, сетевой график проекта. 3. Формирование и организация работы команды проекта. 4. Коммуникации в проектной деятельности (программное обеспечение, презентация/скрайбинг, фасилитация) Особенности взаимодействия со стейкхолдерами.
2.2	Политическое проектирование	1. Проектная деятельность в политической партии.
3.2	Разработка и реализация проекта	1. Защита групповых проектов.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
	Основы управления проектами	8	8	-	14	30
	Политическое проектирование	4	2	-	10	16
	Разработка и реализация проекта	-	2	-	60	62
	Итого:	12	12	-	84	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины: В процессе освоения дисциплины студент обязан прорабатывать и лекционный материал, и литературу, рекомендуемую к практическим занятиям.

Для улучшения процесса усвоения лекции рекомендуется:

1. Выделение основных положений. Нельзя запомнить абсолютно все, что говорит лектор, выступающий. Однако можно и нужно запомнить его основные мысли. Опытный лектор специально выделяет основные положения своей лекции и разъясняет их. Но часто это приходится делать самостоятельно самому слушателю. Для выделения основных положений в лекции необходимо обращать внимание на вводные фразы, используемые лектором для перехода к новым положениям (разделам) лекции.

2. Поэтапный анализ и обобщение. Во время лекции преподавателя необходимо периодически анализировать и обобщать положения, раскрываемые в его лекции.

3. Постоянная готовность слушать лекцию до конца. Нельзя делать преждевременной оценки лекции, надо приучить себя внимательно выслушивать до конца любую лекцию, любое выступление.

4. Прояснение всех непонятных вопросов в лекционном материале. Для этого преподаватель либо отводит время в конце лекции, либо позволяет спрашивать во время лекции.

Целью *практических занятий* является углубление и закрепление теоретических знаний, формирование умений и навыков. В ходе подготовки к практическому занятию необходимо

прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

В ходе самостоятельной работы студент: изучает учебную литературу, углубляет и расширяет знания, полученные на лекциях, осуществляет подготовку к текущим занятиям, выполняет задания (аналитическое задание, эссе); изучает учебный материал, вынесенный на самостоятельное изучение.

В ходе экспресс опросов выявляется не только и факт ознакомления, и глубина проработки материала. Предполагается написание эссе и выполнение групповых заданий. Эссе представляет собой творческий компонент, его тема может быть выбрана студентами самостоятельно. При оценке учитываются: опора на надёжные источники, научную литературу, соответствие жанру, логичность и аргументированность изложения, полнота и глубина раскрытия проблематики. Объём эссе, предоставляемого в печатном виде, составляет не менее 1000 слов. Групповые задания являются обязательными и выполняются в группах не более 5 человек. При выставлении совокупной оценки учитывается: качество выполненных работ, качество презентации результатов и аргументация позиции группы. Также в течение семестра обучающимся необходимо разработать и реализовать собственный проект (работа проводится в группах не более 5 человек, её результаты представляются в виде презентации в конце семестра и включаются в портфолио). Для обеспечения коммуникации в рамках проекта может быть использована любая дистанционная платформа со свободным доступом. Для формирования электронного портфолио рекомендуется использовать ЭУМК (<https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=6063>).

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Аньшин, В.М. Управление проектами: фундаментальный курс / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони ; ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. – 624 с. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270
2	Латфуллин Г.Р., Новичков Н.В. Политическая организация: Учебное пособие / Г.Р. Латфуллин. – СПб.: Питер, 2007. – 655 с

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Гущин, А. Н. Методы управления проектами: инфографика : учебное пособие / А. Н. Гущин. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 313 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=73805
4	Ильин, В. В. По ту сторону проектов: записки консультанта : практическое пособие : [16+] / В. В. Ильин. – 4-е изд., электрон. – Москва : Лаборатория знаний, 2020. – 379 с. : схем., табл., ил. – (Проекты, программы, портфели). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=214542
5	Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководства РМВОК®) : практическое пособие : [16+] / Перевод с английского. – 5-е изд. – Москва : Олимп-Бизнес, 2018. – 613 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494449

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Ресурс
6	Электронный каталог Научной библиотеки Воронежского государственного университета. – (http // www.lib.vsu.ru/)
7	Университетская библиотека online. Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=search
8	A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Fifth Edition. 2013. P. 35-38. URL:

	https://orange.ngo/wp-content/uploads/2016/09/PMBOK-Guide-5th-Edition-PMI.pdf
9	Национальная энциклопедическая служба. Политическое проектирование. URL: https://politike.ru/termin/politicheskoe-proektirovanie.html
10	Книги по проектному управлению. URL: https://proqlib.io/p/free-manager-books/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Essay writing : учебно-методическое пособие для вузов : [для студентов 2 курса дневного отделения факультета журналистики, для специальности 031300 - "Журналистика"] / Воронеж. гос. ун-т ; сост. В.В. Юмашева. — Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2014. — 42 с.
2	Сиденко О.А. ЭУМК «Политическое проектирование и проектное управление» / О.А. Сиденко. URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=6063

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение): Основой использования образовательных технологий по данной дисциплине является системно-деятельностный подход, обеспечивающий наибольшую эффективность обучения и его практико-ориентированную составляющую. В организационном отношении образовательный процесс включает фронтальную, групповую и индивидуальную работу студентов. В рамках лекционных, практических занятий используются вербальные, наглядные, компьютерные технологии и проектное обучение. По дисциплине разработан ЭУМК «Организация социально-политических исследований» на платформе электронного университета ВГУ (<https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=6063>). При освоении дисциплины обучающиеся получают возможность пользоваться профессиональными базами данных, указанными в пункте «15.в» данной программы.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины: Учебная аудитория:

специализированная мебель, ноутбук, проектор, Linux — Ubuntu, LibreOffice, Xnconvert, поисковая система Яндекс, Яндекс Диск.

СПС "Консультант Плюс" для образования, Office Home and Student 2019 All Lng PKL Onln CEE Only DwnLd C2R NR, WIN HOME 10 32-bit/64-bit All Lng PK Lic Online DwnLd NR, СПС "Консультант Плюс" для образования, Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Универсальный Russian Edition

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Основы управления проектами	УК-2; УК-3	УК 2.1 – 2.5; УК 3.1-3.5	Групповое задание, эссе, тест
2.	Политическое проектирование	УК-2	УК 2.1 – 2.5	Групповое задание, эссе
3	Разработка и реализация проекта	УК-2; УК-3; ОПК-7	УК 2.1 – 2.5; УК 3.1-3.5; ОПК-7.4.	Презентация
Промежуточная аттестация форма контроля – зачёт с оценкой				Перечень вопросов портфолио

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме эссе и групповых заданий.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

1. Групповые задания:

Задание №1:

Анализ заинтересованных сторон (Stakeholder analysis)

Это техника, используемая для идентификации и оценки важности ключевых персоналий, групп населения или институтов, которые могут значительно повлиять на успех иницируемого проекта. Используется для обеспечения наилучших условий для реализации проекта.

Важно: рассмотреть контекст (ситуационный анализ); выявить организации, которые уже работают в этой сфере, понять их позиции, интересы, сильные и слабые стороны; идентифицировать возможных партнёров по проекту и впоследствии вступить с ними в диалог для заключения взаимовыгодных соглашений.

Практические шаги:

- Идентифицировать стороны, чьи интересы будут затронуты проектом, так или иначе, с учётом контекста.
- Определить, кто делает что, когда, как, где и почему.
- Выявить индивидуальные интересы.
- Понять властные отношения.
- Определить необходимость совместных действий.
- Understanding operational strengths and opportunities.

Критерии идентификации заинтересованных сторон:

- Социальный статус (позиции в социальной структуре).
- Идентичность (имидж в системе коммуникации и обмена).
- Проекты (цели, определяемые обстоятельствами и ресурсами).
- Власть (способность влиять на другие заинтересованные стороны).
- Функции и роль внутри социальной системы в контексте проблемы.
- Интересы.
- The issues at stake for them arising from specific events.

Рассмотрение заинтересованных сторон основывается на анализе матрицы. В колонках размещаем заинтересованные стороны, в строках – issues.

Пример: Stakeholder analysis matrix – example of a General Food Distribution (GFD)

Issues	Persons displaced by war	Farmers' Association	Trades people	Authorities	Garrison
Inclusion in the GFD	Yes (they are hungry)	No	Yes (to control it)	Yes (to show Good will)	Yes (to sell it)
Ensure GFD delivery	Yes	(depends on timing and harvest)	No (if they cannot control it)	Yes	Yes
Prevent GFD deliver	No	(depends on timing and harvest)	No (if they cannot control it)	Yes (if trades people pay them enough)	Yes (if trades people pay them enough)
Avoid negative	Yes (if this	Yes	Yes (the GFD	Yes (to avoid	(depends on how

GFD sideeffects	ensures GFD Continuation)		may cause a drop in the price of basic commodities)	unrest and pressure)	such side-effects affect their role and influence)
-----------------	---------------------------	--	---	----------------------	--

Сделайте анализ заинтересованных сторон в рамках планируемого проекта или ранее реализованного проекта и разработайте коммуникативную стратегию.

Задание №2: Разработайте техническое задание по вашему проекту.

Задание №3: Постройте блок-схему дробления проектных работ (в рамках вашего проекта), используя приём кодирования.

Задание №4: Постройте стрелочную диаграмму по вашему проекту. Рассчитайте длительность критического пути проекта. Определите запасы времени по работам.

Задание №5:

Произведите оценку рисков Вашего проекта, заполнив матрицу. Используйте индикаторы: низкая, средняя и высокая.

Событие	Вероятность	Степень серьёзности	Трудность обнаружения	Время

Выберите предпочтительную для Вас реакцию на риск из предложенного списка:

1. Снижение (через подстраховки и параллельные процессы).
 2. Сохранение риска (если вероятность мала или вы ничего с этим поделать не можете, разработайте чрезвычайный план и будьте готовы к превышению сметы).
 3. Переадресация риска другой стороне с соответствующей компенсацией.
 4. Участие в рисках (разны стороны принимают на себя части риска).
- Оцените необходимость разработки плана на случай непредвиденных обстоятельств.

Задание №6:

Политическая организация решила использовать в управлении проектами регламентацию. Вам необходимо разработать предложения по выработке регламента.

Регламент управления проектами может быть различной степени детализации и может требовать от участников проекта большего или меньшего количества управленческих действий. Традиционно регламент описывает действия, которые выполняются на основных этапах жизненного цикла проекта, и результаты, которыми должен быть завершён тот или иной этап.

1. Ознакомьтесь с содержанием таблицы. Насколько представленная логика совершенствования процесса управления применима к политической организации. Обоснуйте ответ.

Таблица 1

Оценка зрелости бизнес-процессов по Керцнеру

№ п/п	Уровень	Характеристики зрелости
	Первый уровень. Бессистемный процесс	Управление проектами существует, проекты каким-то образом выполняются, но никто не знает, как именно. Каждый руководитель ведёт свой проект по своему разумению.
	Второй уровень. Повторяющийся процесс	Руководители проектов ведут проекты примерно в одном ключе, но никто это не контролирует и не проверяет. Есть разрозненная документация по управлению проектами, но нет единого утвержденного стандарта по управлению проектами.
	Третий уровень.	Существует единый набор регламентной

	Единый процесс	документации, четко описывающей процесс работы над проектами, и ее придерживаются руководители проектов. Существуют механизмы контроля за соблюдением единого регламента управления проектами.
	Четвертый уровень. Измеряемый процесс	Появляется проектная аналитика в разрезе проектов и групп проектов, менеджеров. На основе метрик осуществляется оперативное управление и выявляются процессы, требующие вмешательства.
	Пятый уровень. Постоянная оптимизация	Проектный офис организации регулярно ревизует методологию УП и совершенствует ее.

2. Ознакомьтесь с перечнем выполняемых действий в каждой области знаний.

Управление рамками проекта

Эта область знаний описывает действия менеджера по планированию состава работ и контролю их в ходе проекта. На этапе инициации проекта это может быть включение в его устав описания предварительных результатов. На этапе планирования управление рамками проекта предполагает детальный сбор требований к результатам проекта и разработку полного списка получаемых при реализации проекта результатов и их характеристик. При мониторинге проекта менеджер контролирует состав результатов, регистрирует изменения в требованиях участников проекта, согласует изменения в рамках проекта. А в процессе закрытия проекта менеджер передает результаты проекта заказчику.

Управление сроками проекта

К этой области знаний относятся действия менеджера проекта по планированию сроков выполнения работ проекта и контролю над их соблюдением. В ходе инициации проекта, как правило, фиксируются предварительные сроки ключевых вех проекта, которые в процессе планирования уточняются и обосновываются сетевым графиком и расписанием работ проекта. При исполнении работ менеджер проекта отслеживает своевременную выдачу задач исполнителям. Если мониторинг выявляет отклонение фактических сроков выполнения работ от плановых, то менеджер согласует все изменения в плане с участниками проекта и при необходимости информирует заказчика об изменении сроков. Процедура закрытия проекта часто включает анализ сроков его выполнения, в ходе которого сравниваются плановые и фактические значения и выявляются причины отклонений.

Управление стоимостью проекта

Эта область знаний объединяет процессы по планированию стоимости проекта и дальнейшему контролю над ней в ходе проекта. При инициации проекта часто формируется предварительная оценка стоимости, которая в ходе планирования уточняется и детализируется. Как правило, на этапе планирования разрабатывается детальный бюджет проекта, который в дальнейшем используется для анализа проекта при его мониторинге. А при возникновении отклонений от бюджета менеджер проекта организует необходимые согласования. Закрытие проекта предполагает анализ итогового выполнения бюджета проекта и подготовку необходимых сводных отчетов о затратах.

Управление рисками проекта

Эта область знаний описывает действия менеджера по оценке рисков, планированию реагирования на них и отслеживанию их в ходе проекта. Основные риски проекта обычно известны уже при его инициации. Затем при планировании осуществляется глубокий анализ рисков: составляется полный их список, делается оценка, после чего формируется план реагирования.

В ходе проекта менеджер осуществляет мониторинг рисков и при изменении их характеристик обновляет план реагирования или при необходимости выполняет какие-то его разделы. В рамках закрытия проекта происходит итоговая оценка его рисков и степени их влияния на выполнение плана.

Управление коммуникациями проекта

К этой области знаний относится планирование обмена информацией в команде проекта и организации коммуникаций в ходе выполнения проекта. Порядок отчетности менеджера перед заказчиком проекта может быть определен уже на этапе инициации, а в ходе детального планирования определяется план взаимодействия между другими участниками проекта, который

описывает виды коммуникаций, сроки отправки сообщений или собраний, их периодичность и т. п. Исполнение проекта предполагает осуществление коммуникаций согласно плану, а в ходе мониторинга и контроля участники проекта обычно разрабатывают отчеты, которые затем используются при взаимодействии в проекте. Процедура завершения также включает разработку и распространение ряда отчетов и проведение собраний по проекту.

Управление человеческими ресурсами проекта

Эта область знаний объединяет процессы, связанные с привлечением персонала в проект, его профессиональным развитием и мотивацией. В ходе инициации обычно определяется состав команды управления проектом. Затем при планировании определяется состав всех участников проекта, формируется план их подбора, подготовки, мотивации в ходе проекта. План управления человеческими ресурсами реализуется при исполнении проекта, при мониторинге и контроле оценивается его эффективность, и он может быть пересмотрен. Закрытие проекта, как правило, включает оценку работы членов команды и менеджера проекта. Эти оценки используются в дальнейшем при формировании команд для новых проектов.

Управление качеством проекта

К этой области знаний относятся действия по определению необходимого уровня качества, планированию и обеспечению его достижения. При инициации иногда фиксируются общие требования к стандартам качества, которые будут применяться к проекту. Затем на этапе планирования определяются детальные требования к качеству результатов проекта и действия, необходимые для его достижения. В ходе исполнения этот план реализуется, а при мониторинге и контроле проверяется качество и уточняется план его достижения. Процедура закрытия проекта может включать итоговую оценку уровня качества результатов проекта.

Управление поставками проекта

К этой области знаний относятся действия по планированию проектных закупок, подбору поставщиков и администрированию закупок в ходе проекта. Часто уже на этапе инициации известно, какие крупные закупки ожидаются. При планировании проекта формируется предварительный список поставщиков, уточняется состав закупаемых продуктов и услуг, формируется тендерная документация. В соответствии с этими документами осуществляются закупки на этапе исполнения работ и контроль выполнения плана закупок на этапе мониторинга и контроля проекта. В ходе завершения проекта обычно закрываются контракты и проверяется отсутствие взаимных обязательств с контрагентами.

Интеграция управления проектом

Эта область знаний описывает действия руководителя проекта по осуществлению руководства проектом. На этапе инициации менеджер выпускает документы, описывающие краткие параметры проекта, состав ключевых участников, ожидания инвестора и заказчика. При планировании разрабатывается сводный план проекта, в который входят детальные планы из остальных областей знаний.

Менеджер контролирует исполнение работ в целом. В ходе мониторинга и контроля он осуществляет управление изменениями, то есть выявляет отклонения от планов в различных областях и инициирует согласование изменений, внесение корректировок и т. п. По итогам проекта менеджер выпускает сводный отчет.

В таблице №2 отметьте в ячейках на пересечении раздела регламента, соответствующего стадии управления проектом, и области знаний, следует ли включать действия, относящиеся к данной области, в раздел регламента управления проектами политической организации. Обоснуйте свой выбор.

Таблица 2

Таблица для заполнения

Области знаний	Инициация	Планирование	Исполнение	Мониторинг и контроль	Закрытие проекта
Управление рамками проекта					
Управление сроками проекта					

Управление стоимостью проекта					
Управление рисками проекта					
Управление коммуникациями проекта					
Управление человеческими ресурсами					
Управление качеством проекта					
Управление поставками проекта					
Интеграция управления проектом					

Выполнение заданий осуществляется в рамках самостоятельной работы обучающегося.

II. Темы эссе: «Мифы проектного управления», «Как быть эффективным руководителем проекта?»; «Лидерство в проектной команде»; «Управление проектом: необходима ли этика?»; «Эффективное видение проекта»; «Трудности проектных команд»; «Измерение и оценка состояния и хода выполнения работ по проекту»; «Перевод в проектный режим процессов управления в публичной сфере»; «Будущее проектного менеджмента в публичной сфере»; «Как эффективно организовать проектную деятельность в политической партии?».

Написание эссе осуществляется в рамках самостоятельной работы обучающегося. При оценке эссе учитываются: опора на надёжные источники, научную литературу, соответствие жанру, логичность и аргументированность изложения, полнота и глубина раскрытия проблематики. Объём эссе, предоставляемого в печатном виде, составляет не менее 1000 слов.

III. В конце семестра группы защищают презентацию по результатам оригинального разработанного проекта под цели и задачи заказчика, в качестве которого могут выступать общественно-политические организации и инициативные группы.

IV. Тестирование (ФОС используется для текущей аттестации):

Выберите правильный вариант ответа:

1. Что такое жизненный цикл проекта?

- набор фаз, через которые проходит проект с момента его инициации до момента закрытия
- точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта
- полный перечень работ проекта
- период, в течение которого проект приносит прибыль

2. Что из нижеследующего лучше всего описывает план управления проектом?

- Распечатка из информационной системы по учету проектов
- Диаграмма Ганта
- Содержание, стоимость, риски, ресурсы и прочие планы
- Содержание проекта

3. Выберите правильный вариант ответа:

Что такое "каскадный" тип жизненного цикла?

- Жизненный цикл, при котором фазы связаны через ресурсы проекта
- Жизненный цикл, при котором вехи проекта реализуются одна за другой
- Жизненный цикл, при котором задачи проекта реализуются одна за другой
- Жизненный цикл, при котором фазы проекта реализуются одна за другой

4. В проектном менеджменте вехой называют

- набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- полный набор последовательных работ проекта
- ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
- начало выполнения проекта

5. Определите последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта

- Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
- Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
- Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
- Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов

Варианты ответа:

- 1
- 2
- 3
- 4

* В формулировке вопроса действия расположены в верном порядке.

6. Выберите правильный вариант ответа:

Зачем используется метод критического пути?

- для планирования рисков проекта
- для планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
- для оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
- для определения продолжительности выполнения отдельных работ

7. Выберите правильный вариант ответа:

Два события в сетевом графике могут быть соединены

- только одной работой
- несколькими работами
- одной или более работами

8. Выберите правильный вариант ответа:

Что такое критический путь проекта?

- Последовательность взаимосвязанных работ
- Последовательность независимых работ
- Самая короткая последовательность работ в проекте
- Самая длинная последовательность работ

9. Выберите правильный вариант ответа:

Структурная декомпозиция работ проекта — это

- графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- направления и основные принципы осуществления проекта
- дерево ресурсов проекта
- организационная структура команды проекта

10. Выберите правильный вариант ответа:

Какая работа называется критической?

- Длительность которой максимальна в проекте

- Стоимость которой максимальна в проекте
- Работа с максимальными трудозатратами
- Работа, для которой задержка ее начала приведет к задержке срока окончания проекта в целом

11. Выберите правильный вариант ответа:

В чем заключается основное отличие бюджета от сметы проекта?

- В бюджете затраты распределяются во времени, а в смете содержится только перечень затрат и их размер
- Бюджет включает более широкий перечень затрат, чем смета
- Бюджет включает плановые значения затрат, а смета - фактические
- Ничем, эти понятия синонимы

12. Выберите правильный вариант ответа:

Что называется точкой безубыточности?

- объем производства продукции (оказания услуг), при котором предприятие получает запланированную прибыль
- реальный объем выпуска продукции
- разница между выручкой и затратами предприятия
- объем реализации продукции, который позволит предприятию покрыть все расходы и выйти на нулевой уровень прибыли

13. Выберите правильный вариант ответа:

При каком периоде окупаемости целесообразны инвестиции в проект?

- период окупаемости не выходит за рамки жизненного цикла проекта
- выходит за рамки жизненного цикла проекта
- меньше 3 лет
- не определен

14. Выберите правильный вариант ответа:

Проект является убыточным, если его чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV, Net Present Value)

- отрицательный
- положительный
- равен нулю
- не определен

15. Выберите правильный вариант ответа:

Метод освоенного объема позволяет

- оптимизировать сроки выполнения проекта
- определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономии бюджета проекта
- определить продолжительность отдельных работ проекта
- освоить максимальный объем бюджетных средств

16. Выберите правильный вариант ответа:

Что является основной причиной конфликтов в проекте как системе?

- противоречие потребностей сохранения существующей системы и реализации целевых установок
- отсутствие взаимопонимания в трудовом коллективе
- несовпадение целей участников процесса

17. Выберите правильный вариант ответа:

Матрица ответственности – это

- структура ответственности всех лиц, принимающих участие в реализации задач проекта
- штатное расписание проекта

- система поощрений и наказаний сотрудников компании, принимающих участие в реализации проекта
- распределение работников по группам для решения задач проекта

18. Выберите правильный вариант ответа:

Кто является владельцем проекта и будущим потребителем его результатов?

- инвестор
- куратор проекта
- команда проекта
- заказчик проекта

19. Выберите правильный вариант ответа:

Кто из членов команды управления проектом, лично отвечает за все результаты проекта?

- руководитель проекта
- куратор проекта
- инициатор проекта
- заказчик проекта

20. Выберите правильный вариант ответа:

Управление коммуникациями проекта – это

- набор программно-компьютерных комплексов
- управленческая функция, направленная на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной документации
- набор документов, регламентирующих процессы обработки информации в проекте
- правила взаимодействия между членами команды проекта

21. Какие из нижеперечисленных критериев позволяют оценить эффективность коммуникаций в проекте?

- нагрузка на участников распределена в соответствии с планом работ
- участники команды знают актуальные цели проекта и свою роль в команде
- участники не отвлекают друг друга неважными и несрочными вопросами в рабочее время
- все вышеперечисленное

22. Выберите условие, при котором целесообразно использовать гибкий (итеративный) подход к планированию проекта:

- Бюджет проекта строго ограничен
- Нужна детальная документация по всем процессам разработки
- Продукт разрабатывается в сфере, подверженной постоянным изменениям
- Продукт должен быть создан к конкретному сроку

23. Выберите правильный вариант ответа:

В чем различие между скрамом и аджайлом?

- Agile – это культура, включающая в себя различные подходы гибкого управления. Scrum – фреймворк, шаблон рабочего процесса, помогающий командам вести совместную работу
- Это одно и то же
- Скрам – это равносильное аджайлу направление в сфере гибких методологий, основанное на применении итеративного подхода с временным интервалом. В аджайле же основной упор – на равенство ролей в команде
- Agile можно применять в различных сферах, а Scrum – исключительно в ИТ

24. При использовании гибких технологий управления проектом в спринт попадают задачи, которые

- имеют самый высокий приоритет
- берет Scrum мастер
- не являются сложными
- имеют четко сформулированные и описанные требования

25. Выберите правильный вариант ответа:

Как звучит основная идея Agile?

- люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов
- работающий продукт важнее исчерпывающей документации
- сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта
- готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану
- все вышеперечисленное

26. Выберите правильный вариант ответа:

Что из нижеперечисленного является наиболее универсальным инструментом канбан, который можно использовать в любом процессе и в любой отрасли?

- канбан-доска
- канбан-окно
- канбан-тетрадь
- канбан-задача

27. Выберите правильный вариант ответа:

Легитимизация конфликта – это

- придание конфликту широкой огласки
- достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил поведения в конфликте
- создание соответствующих органов и рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия
- определение места и времени переговоров по разрешению конфликта

28. Какой документ является основным результатом выполнения группы процессов планирования?

Ответ: План управления проектом

29. Какому инструменту формирования видения и планирования проекта соответствует следующее определение?

... – это графическая схема, на которой изображены основные стадии, действия, причинно-следственные связи и предполагаемые результаты данных действий в так называемых узлах

Ответ: Дорожная карта / дорожная карта проекта

30. Определение содержания и границ проекта, заинтересованных лиц проекта, внешних и внутренних ограничений и требований, формирование критериев оценки успешности проекта осуществляется на этапе

Ответ: инициации / инициации проекта

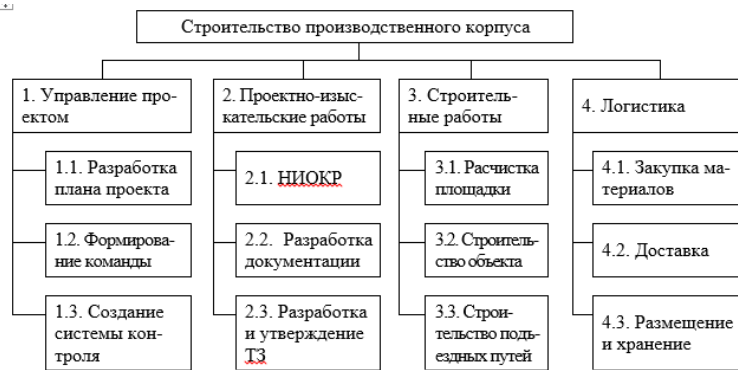
31. Какому критерию SMART не соответствует цель «Увеличить количество заключаемых договоров с новыми клиентами на 20% за счет внедрения скриптов продаж»?

Ответ: время (срок, ограниченность во времени, time, time bound)

32. Какому критерию SMART не соответствует цель «За три месяца увеличить количество клиентов»?

Ответ: измеримость / измеримый (measurable)

33. Какой подход был использован при построении представленной на рисунке иерархической структуры работ?



Ответ: функциональный

34. Какому термину соответствует следующее определение?

... – это элемент структуры сетевого графика, используемый исключительно для указания логической связи отдельных событий.

Ответ: Фиктивная работа

35. Стиль разрешения конфликтов, когда стороны идут на уступки – это

Ответ: компромисс

36. Кто, в соответствии с матрицей RACI, несет ответственность за исполнение задания, а также имеет право принимать решения, связанные со способом его выполнения?

Ответ: ответственный (accountable)

37. Данный стиль разрешения конфликта характеризуется тем, что стороны расходятся во мнениях, но готовы выслушать друг друга, чтобы изложить свои позиции, понять причины конфликта и разработать долгосрочное взаимовыгодное решение.

Ответ: сотрудничество

38. Стиль поведения в конфликте, предполагающий стремление к частичному удовлетворению интересов обеих сторон конфликта. Часто рассматривается только как промежуточный этап разрешения конфликта перед поиском такого решения, в котором обе стороны были бы удовлетворены полностью.

Ответ: компромисс

39. Выявить внутренние сильные и слабые стороны проекта, а также внешние возможности и угрозы, и установить связи между ними можно с помощью матрицы

Ответ: SWOT (CBOT)

40. Предприниматель размещает подробное описание своего проекта на специальной платформе. Описывает цели проекта, планы получения прибыли, необходимые ресурсы, а затем посетители платформы изучают информацию о проекте и дают деньги, при условии, что им понравилась идея. Как называется такой способ финансирования проекта?

Ответ: краудфандинг.

41. Какая стадия формирования проектной команды является наиболее трудной, сопровождающейся значительным снижением производительности команды.

Ответ: бурление (столкновение, storming)

расчетные задачи:

42. Посчитайте, за какое количество рабочих дней была выполнена задача (приведите ход решения).

Дано: Было потрачено 32 чел.-час., рабочий день – 4 часа, один сотрудник выполнял задачу с самого начала, второй сотрудник присоединился на третий день. Работы завершили вместе.

Решение: первый сотрудник отработал $4 \times 2 = 8$ чел.-часов, осталось $32 - 8 = 24$ чел.-час.

Начиная с третьего дня работают два сотрудника: $24 / (2 \times 4) = 3$ дня

$2 + 3 = 5$ дней

Ответ: 5

43. Сделайте прогноз, сколько еще часов необходимо потратить сотруднику для завершения задачи (приведите ход решения).

В еженедельном отчете содержится следующая информация: рабочая неделя – 5 дней, 8 часов в день; прогнозная длительность задачи – 3 рабочих дня; сотрудник потратил 2 дня и выполнил половину работ.

Решение: половина работ выполнена за 2 рабочих дня, т.е. за 16 часов. Следовательно, для выполнения второй половины работ потребуется 16 часов.

Ответ: 16 часов

Сделайте прогноз, на сколько часов сотрудник потратит больше, чем было запланировано (приведите ход решения).

Дано: рабочая неделя – 4 дня, 6 часов в день; прогнозная длительность задачи – 5 рабочих дней; сотрудник потратил 2 дня и выполнил четверть работ.

Решение: на выполнение четверти работ потребовалось $2 * 6 = 12$ часов, следовательно, на весь объем работ потребуется $12 * 4 = 48$ часов. Прогнозная длительность задачи $5 * 6 = 30$ часов. Перерасход времени составит $48 - 30 = 18$ часов.

Ответ: 18 часов.

44. Посчитайте, за какое количество дней была выполнена задача (приведите ход решения).

Дано: Было потрачено 36 чел.-час. Рабочий день – 6 часов. Первые два дня сотрудники выполняли задачу вдвоем, а затем один из них переключился на другую задачу.

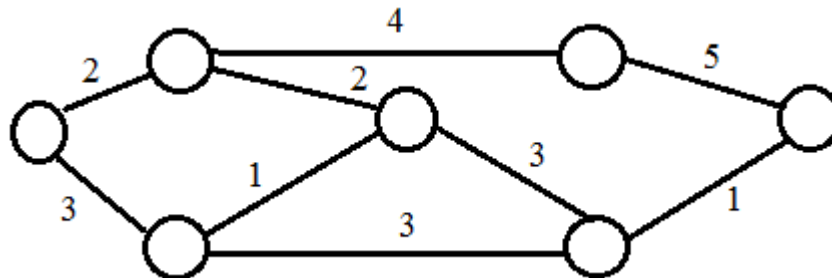
Решение: За первые два дня было потрачено $2 * 2 * 6 = 24$ чел.-час.

Осталось выполнить первому работнику $36 - 24 = 12$ чел.-час. $12 / 6 = 2$ дня

$2+2 = 4$ дня.

Ответ: 4 дня.

45. На дугах указана продолжительность работ в днях. Определите длительность критического пути (приведите ход решения), если:



Решение: $2+4+5 = 11$

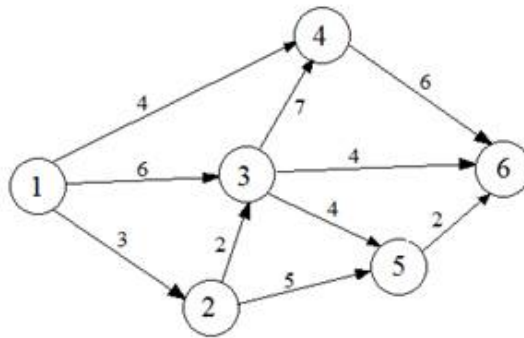
Ответ: 11

46. Сетевая модель задана таблично:

Работа (код)	Продолжительность, человеко-дней
(1,2)	3
(1,3)	6
(1,4)	4
(2,3)	2
(2,5)	5
(3,4)	7
(3,5)	4
(3,6)	4
(4,6)	6
(5,6)	2

Рассчитайте продолжительность критического пути в человеко-днях (приведите ход решения).

Решение:



Критический путь: 1-3-4-6.

Длительность критического пути: $6+7+6 = 19$ человеко-дней.

Ответ: 19

47. Командная работа особенно важна для:

- 1) узкоспециализированных профессиональных сфер;
- 2) высокотехнологичных сфер;
- 3) сфер, предполагающих много общения;
- 4) командная работа в любой сфере менее значима.

48. Согласно типологии функциональных ролей в проектной команде, дивергентное мышление преобладает у ...

- 1) генератора идей;
- 2) внедренца;
- 3) критика-скептика;
- 4) любителя копаться в проблеме.

49. Выберите вариант, соответствующий пропущенному слову: Под навыками групповой работы понимают: навыки эффективного общения, решение проблем и принятие решений, достижение согласия (консенсуса); навыки обратной связи, или навыки ... критики.

- 1) конструктивной;
- 2) эффективной;
- 3) целенаправленной;
- 4) контрманипулятивной.

50. Выберите вариант, соответствующий пропущенному слову: Коллективным можно назвать ... стиль управления, при котором управленческие решения принимаются на основе обсуждения проблемы, учета мнений и инициатив сотрудников, а выполнение принятых решений контролируется и руководителем, и самими сотрудниками.

- 1) либеральный;
- 2) демократический;
- 3) деловой;
- 4) компромиссный.

51. В соответствии с моделью Р.М. Белбина командная роль, наиболее важная на завершающей стадии проекта:

- 1) изыскатель ресурсов;
- 2) генератор идей;
- 3) аналитик-стратег;
- 4) педант или контролёр.

52. Командная роль, наиболее полезная в начале проекта, когда нужно проверить технические аспекты проекта:

- 1) специалист;
- 2) генератор идей;
- 3) душа команды;

4) координатор.

53. Какой руководитель нужен «команде звёзд»?

- 1) харизматичный руководитель;
- 2) опытный руководитель-координатор;
- 3) уверенный в себе, авторитарный руководитель;
- 4) не имеет значения, «команда звёзд» может работать и без руководителя.

54. Каким образом даже несбалансированные команды могут оказаться победителями?

- 1) меняя состав команды по мере необходимости;
- 2) осознав свои недостатки и стремясь их компенсировать;
- 3) у несбалансированных команд нет шансов на успех.

55. Известной формулой командообразования является: «1+1 =...?»

- 1) 2;
- 2) 3;
- 3) 4;
- 4) 5.

56. Наиболее эффективным, хотя и трудно реализуемым стилем поведения руководителя, в конфликтной ситуации является ...

- 1) доминирование;
- 2) избегание;
- 3) уступчивость;
- 4) сотрудничество.

57. Руководитель с демократически-коллегиальным стилем наиболее эффективен в ситуациях с ... ситуационным контролем

- 1) низким;
- 2) умеренным;
- 3) высоким

58. Закончите предложение: Готовность к сотрудничеству, способность взаимодействовать, эмоциональный интеллект и гибкость связывают с ...

Ответ: командной ориентацией.

59. Закончите предложение: Ситуацию, когда в команде отсутствуют какие-либо ограничения и нормы, каждый может делать то, что пожелает и в результате падает эффективность, а сама группа разваливается, можно назвать ...

Ответ: анархией.

60. Закончите предложение: Черта психологии группы, выражающая степень общности взглядов и действий ее членов – это

Ответ: Сплоченность

61. Как бы вы обозначили следующую ситуацию: «Мы посмотрели три фреймворка и нужно делать выбор. Но у каждого есть свои плюсы и минусы. Что же делать? Давайте продолжим поиск?»

Ответ: паралич принятия решений.

62. Процесс смены управленческих стереотипов, кардинального переосмысления, перестройки восприятия, смены социальных ожиданий и поведенческих установок, в результате чего персональная ответственность формального руководителя сменяется коллективной ответственностью для каждого из участников команды, – это ...

Рефрейминг

63. Выделяют такую часть креативного мышления, как ... мышление, когда все идеи собираются и концентрируются в одной точке, то есть веер возможностей сужается до оптимального решения
Конвергентное

64. Модель, позволяющая увидеть какие роли команда должна иметь для эффективного достижения конечного результата

Ответ: модель командных ролей Белбина

65. Для какой роли в команде характерен следующий вклад в работу команды – слушает, улаживает разногласия, работает с трудными людьми, поднимает дух команды.

Ответ: душа команды.

66. Способность взаимодействовать требует ...

Ответ: готовности работать с людьми, координационных и организационных навыков.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме тестирования.

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: собеседование по билетам к зачёту и портфолио, включающее выполнение обязательных заданий (эссе, групповые задания, презентация результатов реализации проекта с раскрытием магистрантом своей роли в команде).

Перечень вопросов к зачету:

№	Вопросы к промежуточной аттестации (зачёт с оценкой – 2 семестр)
1	Понятие проекта. Отличие проекта от других видов работ, выполняемых в организации.
2	Жизненный цикл проекта.
3	Ограничения проекта.
4	Подходы и стандарты управления проектами.
5	Постановка цели по SMART.
6	Декомпозиция цели, структура распределения работ, сетевой график проекта.
7	Документационное обеспечение проекта
8	Управление проектными рисками.
9	Управление конфликтами проектной ситуации
10	Система управления проектами в организации.
11	Формирование и организация работы команды проекта.
12	Модели и факторы развития проектной команды.
13	Программное обеспечение проектной деятельности.
14	Взаимодействие со стейкхолдерами проекта.
15	Завершение работы над проектом.
16	Специфика проектов в политическом управлении.
17	Проектная парадигма в публичном управлении.
18	Сложности проектного управления органах государственной власти.
19	Проекты в рамках партийного строительства.
20	Специфика бенчмаркинг-проектов.
21	Проекты в рамках избирательной кампании.
22	Фандрайзинг как проект.

Пример КИМ к промежуточной аттестации

№	Содержание вопроса
1	Понятие проекта. Отличие проекта от других видов работ, выполняемых в организации.

Обучающийся готовится к ответу в течение 30 минут. Собеседование осуществляется в течение 15 минут. Если вопросы раскрыты не полно или допущены серьезные ошибки преподавателем могут быть заданы дополнительные вопросы.

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели: владение теоретическими основами дисциплины, способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Обучающийся предоставляет портфолио с выполненными заданиями. Оценивание производится по шкале – отлично, хорошо, удовлетворительно, не зачтено. Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
<p>I. Полное соответствие ответа обучающегося всем перечисленным критериям.</p> <p>1. Имеет глубокие и системные представления об управлении проектами, командной работе и специфике политического проектирования.</p> <p>2. Демонстрирует уверенное владение понятийно-категориальным аппаратом.</p> <p>3. Демонстрирует умение связывать теорию с практикой.</p> <p>II. Портфолио содержит надлежащим образом выполненные все обязательные задания.</p>	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
<p>I. Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует одному (двум) из перечисленных показателей, но обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы.</p> <p>II. Портфолио содержит не менее 80% надлежащим образом выполненных обязательных заданий.</p>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
<p>I. Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым двум(трем) из перечисленных показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы.</p> <p>II. Портфолио содержит не менее 50% надлежащим образом выполненных обязательных заданий.</p>	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
<p>I. Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем(четырем) из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки.</p> <p>II. Портфолио содержит менее 50% надлежащим образом выполненных обязательных заданий.</p>	–	<i>Не зачтено</i>

Задания раздела 20.1.IV рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных результатов освоения данной дисциплины (знаний, умений, навыков).