

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный институт культуры

**УТВЕРЖДЕНО:**

Председатель Учебно-методического  
совета факультета государственной  
культурной политики  
Единак А. Ю.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ГОСУДАРСТВЕННОГО И**  
**МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Название и код направления подготовки**  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
**Программа подготовки** Стратегическое управление и маркетинг в сфере культуры  
**Уровень квалификации** магистр  
**Форма обучения** очная

*РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов*

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цели дисциплины «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления»

Сформировать у магистрантов системное понимание проектного подхода как ключевого инструмента развития сферы культуры и публичного управления.

Обеспечить глубокое освоение методологии, инструментов и стандартов проектного менеджмента с учётом специфики социокультурных и государственных проектов.

Развить практические навыки планирования, реализации, контроля и завершения проектов в условиях ограниченных ресурсов и высокой социальной значимости.

Подготовить специалистов, способных эффективно управлять межсекторными инициативами, объединяющими культурные, социальные и административные компоненты.

Сформировать компетенции в оценке социально-экономического эффекта проектов, включая нематериальные результаты (сохранение наследия, рост вовлечённости граждан и др.).

#### **Задачи дисциплины**

##### *Освоение теоретической базы:*

изучить принципы проектного управления (жизненный цикл, фазы, роли участников);

разобрать особенности проектной деятельности в культуре (музейные, фестивальные, образовательные проекты) и госуправлении (программы развития территорий, цифровизация услуг);

ознакомиться с международными и российскими стандартами.

##### *Развитие инструментальных навыков:*

научиться формулировать цели проектов с учётом социальной ценности;

освоить методы планирования;

овладеть техниками оценки рисков и управления изменениями в условиях неопределённости;

практиковать бюджетирование и контроль затрат в рамках госзакупок и грантовых механизмов.

##### *Анализ кейсов и практики:*

исследовать успешные и провальные проекты в сфере культуры (реставрация объектов, культурные кластеры) и госуправления (цифровые сервисы, общественные инициативы);

провести разбор нормативно-правовой базы (ФЗ № 44-ФЗ, ФЗ № 223-ФЗ, региональные программы поддержки);

смоделировать этапы проекта от инициации до постпроектного анализа.

##### *Формирование коммуникативных компетенций:*

отработать навыки взаимодействия с заинтересованными сторонами (госструктуры, НКО, бизнес, локальные сообщества);

научиться вести переговоры и согласовывать интересы разнородных групп;

развить умение презентовать проектные решения для разных аудиторий (чиновники, эксперты, жители).

##### *Проектная работа:*

разработать комплексный проект в выбранной сфере;

защитить проект перед экспертной комиссией с обоснованием социально-экономической эффективности;

получить обратную связь и рекомендации по масштабированию решения.

##### *Ориентация на инновации:*

изучить тренды (краудсорсинг, блокчейн в управлении наследием, ИИ в культурной аналитике);

рассмотреть механизмы партнёрства государства и креативных индустрий.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений «Дисциплины (модули)» и относится к *обязательной части* ОПОП по специальности 38.04.04 Государственное и муниципальное управление. Программа подготовки Стратегическое управление и маркетинг в сфере культуры. Уровень квалификации магистр.

Дисциплина изучается во 2 и 3 семестрах. Входными требованиями для изучения дисциплины «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления» являются базовые знания, умения и навыки, полученные учащимися в процессе подготовки проектов по различным учебным предметам в рамках бакалавриата.

Изучение дисциплины «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления» является предшествующей, для таких дисциплин, как «Нормативно-правовое обеспечение государственного и муниципального управления», «Теория и практика государственной культурной политики» и др. Знания, умения и навыки, полученные студентами в процессе изучения дисциплины, являются базой для прохождения производственной практики и государственной итоговой аттестации (выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация)).

### **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

*Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:*

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти

ПК-4 Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно частного партнерства в сфере культуры

#### ***Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине***

<b>УК- 2</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению УК-2. 2. Демонстрирует способность управления проектами	<b>Знать:</b> методы и модели структуризации проекта; - основные методологические подходы в сфере управления проектами; - методы и модели структуризации проекта; - методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла; - основные виды проектов их специфику и особенности управления ими; - способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности; - основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла. <b>Уметь:</b> строить и структурировать жизненный цикл проекта; - применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений; - планировать реализацию проекта; оценивать эффективности проектов;
---	--	---

		<p>- измерять и анализировать результаты проектной деятельности.</p> <p><b>Владеть:</b> методами управления проектами на всех стадиях его жизненного цикла в профессиональной деятельности.</p>
<p><b>УК-6</b> Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>УК-6.1. Определяет приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям</p> <p>УК-6.2. Оценивает индивидуальный личностный потенциал, выбор техник самоорганизации и самоконтроля для реализации собственной деятельности</p>	<p><b>Знать:</b> основные приемы эффективного управления собственным временем; основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни</p> <p><b>Уметь:</b> решать задачи собственного профессионального и личностного развития; расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.</p> <p><b>Владеть:</b> технологиями приобретения, использования и обновления социокультурных и профессиональных знаний, умений и навыков; методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни</p>
<p><b>ОПК-6</b> Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти</p>	<p>ОПК-6. 1. Представляет проектную деятельность в органах власти, алгоритме ее организации и демонстрирует способность организовать проектную деятельность;</p> <p>ОПК-6.2. Понимает специфику моделирования административных процессов и процедур в органах власти и демонстрирует способность реализовывать это моделирование</p>	<p><b>Знать:</b> Знает сущность, методы и процесс управления проектами, специфику проектной деятельности в органах власти; механизм организации управления проектной деятельностью;</p> <p>сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти ;</p> <p><b>Уметь:</b> организовать проектную деятельность;</p> <p>моделировать административные процессы и процедур в органах власти;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками организации проектной деятельности, моделирования административных процессов и процедур в органах власти.</p>
<p><b>ПК-4</b> Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>	<p>ПК-4.1.. Обеспечивает сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры ;</p> <p>ПК-4.2. Демонстрирует способность обеспечивать общеорганизационную, юридическую, финансово-экономическую подготовку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p> <p>ПК-4.3. Демонстрирует способность осуществлять подготовку и проведение публичных процедур и информационную поддержку</p>	<p><b>Знать:</b> требования законодательства Российской Федерации, регулирующие деятельность в сфере государственно-частного партнерства;</p> <p>- особенности и практику применения механизмов государственно-частного партнерства в сфере культуры;</p> <p>- основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства;</p> <p>- статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных; бюджетное, налоговое, законодательство Российской Федерации,</p> <p>-методы расчета показателей эффективности проекта государственно-частного партнерства;</p>

	<p>проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры .</p> <p>ПК-4.4. Контролирует и осуществляет мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>	<p>- теорию управления рисками, теорию управления персоналом.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собирать, анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях потенциальных рынков для проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства в сфере культуры;</li> <li>- разрабатывать правовые алгоритмы, модели, схемы проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры, работать с конкурсной документацией;</li> <li>- вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- проводить оценку затрат, необходимых для реализации проекта государственно-частного партнерства</li> <li>- проводить оценку социально-экономической и коммерческой эффективности проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- разрабатывать и реализовывать коммуникационные стратегии продвижения проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры,</li> </ul> <p><b>Владеть :</b> основами бухгалтерского учета, методами ведения переговоров, навыками применения систем мониторинга, управления рисками проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>
--	---	--

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

##### 4.1 Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 8 зачетных единиц, 288 часов, из них контактных – 136 академических часов, СРС - 107 академических часов, форма контроля 3 семестр - экзамен.

##### 4.2. Структура дисциплины

###### Дневная форма обучения

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)/ с указанием занятий ,проводимых в интерактивных формах	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)- опросы, тесты и т.д., Форма промежуточной аттестации (по семестрам) –
--------------	----------------------	---------	--	---

							рубежный контроль, зачеты, экзамены
			Ле кц ии	Практ ическ ие /инте ракти в	контр оль	СРС	
2 семестр							
1	Тема 1. Введение в управление проектами	2	2	2	2	10	Тестирование Доклады
2	Тема 2. Теоретические основы управления проектами	2	6	6	6	12	Тестирование Доклады
3	Тема 3. Разработка концепции проекта	2	6	6	8	12	Тестирование Доклады Кейсы
4	Тема 4. Организация и структура управления проектом	2	4	4	6	10	Тестирование Доклады Задачи
5	Тема 5. Принципы проектного управления	2	4	4	4	10	Тестирование Доклады Кейсы
6	Тема 6. Методы планирования	2	4	4	4	14	Тестирование Доклады Кейсы
7	Тема 7. Техники оценки рисков и управления изменениями в условиях неопределённости	2	4	4	6	14	Тестирование Доклады Кейсы
8	Тема 8. Бюджетирование и контроль затрат в рамках госзакупок и грантовых механизмов.	2	4	4	9	12	Тестирование Доклады Кейсы
	Итого	2	34	34	45	94	4,5 з.е.
3 семестр							
9	Тема 9. Руководство командой проекта	3	4	4	6	2	Тестирование Кейсы

10	Тема 10. Контроль и мониторинг проекта	3	4	4	4	2	Доклады Кейсы
11	Тема 11. Управление основными техническими характеристиками проекта	3	4	4	4	2	Тестирование Доклады Задачи
12	Тема 12. Исполнение, контроль и завершение проекта	3	4	4	6	2	Тестирование Доклады Задачи
13	Тема 13. Фандрейзинг и его виды	3	4	4	6		Тестирование Доклады Задачи
14	Тема 14. Краудфандинг и особенности презентации проекта	3	4	4	6		Тестирование Доклады Задачи
15	Тема 15. Опыт успешных проектов	3	6	6	6	5	Доклады Задачи
16	Тема 16. Подготовка и защита собственных проектов	3			5		Защита проекта
	<b>Итого</b>	<b>3</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>45</b>	<b>13</b>	

#### **4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)**

##### **Тема 1. Введение в управление проектами**

Понятие проекта и управление проектами. Отличие проектов от обычной операционной деятельности. Значение управления проектами в современном мире. Исторические предпосылки возникновения науки управления проектами.

##### **Тема 2. Теоретические основы управления проектами**

Характеристики проекта: уникальная продукция, временные рамки, ограниченные ресурсы. Основные акценты проектного управления: качество, сроки, стоимость. Участники проекта: заказчик, исполнители, консультанты, внешние партнеры. Ответственность и права участников проекта. Понятие, основные характеристики и классификация типов проекта.

##### **Тема 3. Разработка концепции проекта**

Основы формирования инвестиционного замысла проекта в учреждениях социально-культурной сферы. Границы, окружение и участники проекта. Предварительный анализ осуществимости проекта. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. Особенности разработки проектов (программ развития) в учреждениях социально-культурной сферы.

##### **Тема 4. Организация и структура управления проектом**

Формы организации управления проектом: функциональная, проектная, матричная. Функциональные обязанности и ответственность ролей в проекте. Менеджмент временной проектной команды.

##### **Тема 5. Принципы проектного управления**

Понятие и сущность принципов проектного управления. Определение принципа как базового

руководящего положения. Роль принципов в обеспечении системности и предсказуемости проектной деятельности. Отличие принципов от методов и инструментов. Взаимосвязь принципов с международными стандартами

#### **Тема 6. Методы планирования**

Постановка задач и планирование проекта. Место планирования в системе управления проектами. Цикл планирования проекта. Выбор оптимальной стратегии проекта. Создание расписания проекта. Планирование проекта по временным параметрам. Документирование плана проекта.

#### **Тема 7. Техники оценки рисков и управления изменениями в условиях неопределённости**

Теоретические основы: риск и неопределённость в проектном управлении. Разграничение понятий «риск» и «неопределённость». Классификация рисков: внутренние/внешние, финансовые/операционные/репутационные/правовые, предсказуемые/непредвиденные. Специфика рисков в социокультурных и государственных проектах (политические решения, смена приоритетов, общественное мнение, бюджетные ограничения). Влияние неопределённости на жизненный цикл проекта: от инициации до закрытия. Этапы и процедуры оценки рисков. Идентификация рисков

#### **Тема 8. Бюджетирование и контроль затрат в рамках госзакупок и грантовых механизмов.**

Теоретические основы бюджетирования в проектном управлении. Понятие бюджета проекта: определение, функции, ключевые характеристики. Цели бюджетирования: планирование, координация, контроль, мотивация. Виды бюджетов (операционный, финансовый, капитальных вложений) и их взаимосвязь. Принципы формирования бюджета: обоснованность, полнота, реалистичность, прозрачность. Жизненный цикл бюджета: разработка → утверждение → исполнение → контроль → корректировка → закрытие. Специфика бюджетирования в сфере госзакупок (ФЗ № 44-ФЗ, ФЗ № 223-ФЗ) нормативно-правовая база и обязательные требования к бюджетной документации. Этапы бюджетного процесса в госорганах: от планирования закупок до отчётности.

Особенности грантового бюджетирования. Структура грантового бюджета: допустимые и недопустимые статьи расходов. Методика составления бюджета проекта. Идентификация статей расходов. Инструменты и методы контроля затрат. Документационное сопровождение.

#### **Тема 9. Руководство командой проекта**

Создание высокопроизводительной команды. Решение конфликтных ситуаций. Вопросы мотивации и вовлечённости команды.

#### **Тема 10. Контроль и мониторинг проекта**

Средства контроля исполнения проекта. Регулярная отчётность перед заказчиком и другими сторонами. Корректировка плана проекта при возникновении отклонений.

#### **Тема 11. Управление основными техническими характеристиками проекта**

Управление рисками и возможности проекта. Управление качеством проекта. Управление ресурсами и коммуникациями проекта. Управление закупками и контрактами в проекте.

#### **Тема 12. Исполнение, контроль и завершение проекта**

Организация исполнения проекта. Мониторинг и контроль проекта. Управление изменениями в проекте. Закрытие проекта. Эффективность проекта: критерии и методы оценки. Процедура официального завершения проекта. Документирование и архивация



проекта. Получение отзывов и извлекаемых уроков.

### **Тема 13. Фандрейзинг и его виды**

Понятие фандрейзинга и его отличие от других форм привлечения средств. Основные принципы и задачи фандрейзинга. Особенности фандрейзинга в сфере культуры. Источники финансирования. Государственные и частные фонды. Благотворительные организации и крупные корпорации. Краудфандинг и онлайн-платформы.

### **Тема 14. Краудфандинг и особенности презентации проекта**

Создание привлекательной идеи. Генерирование идей и креативные подходы. Формулировка миссий и целей проекта. Подготовка обоснования проекта.

### **Тема 15. Опыт успешных проектов**

Лучшие практики грантополучателей в России и за рубежом. Примеры удачного управления культурными проектами. Возможности и ограничения в применении зарубежного опыта. Реалистичность и исполнимость культурных проектов.

### **Тема 16. Подготовка и защита собственных проектов**

Публичная демонстрация студенческих проектов. Консультации преподавателей по результатам презентаций. Обратная связь и выводы по итогам курса.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Применяемые образовательные технологии:

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на занятиях лекционного и семинарского типа) и самостоятельную работу обучающегося.

В качестве основной формы организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступает использование интерактивных (развивающих, проблемных, проектных) технологий обучения.

На занятиях лекционного типа излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к семинарским занятиям, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала проводится в мультимедийной форме (презентаций).

На занятиях семинарского типа по дисциплине «Управление проектами» используются следующие формы:

Тестирование: осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов или на базе электронной образовательной среды МГИК;

Решение задач : задачи решаются на персональном компьютере или в письменном виде на практическом занятии, с последующим обсуждением в форме дискуссии .

Устный опрос.

Доклад.

Дискуссия

Реферат.

Решение кейсов

Решение ситуационных задач

Выполнение заданий –

Промежуточная аттестация проводится устно:

Опрос – (2 вопроса и ситуационная задача или кейс)

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ,**

## **ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.**

В процессе преподавания дисциплины «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления» запланированы: текущий контроль в процессе проведения практических занятий путем опроса, тестирования, выполнения практических заданий, решения кейс-задач; промежуточный контроль в процессе принятия экзамена.

### **6.1. Система оценивания**

<b>Форма контроля</b>	<b>Компетенция</b>	<b>Оценка</b>
Текущий контроль:	УК-2. УК-6 ОПК-6 ПК-4	
- опрос		зачтено/не зачтено
- участие в дискуссии на семинаре	УК-2. УК-6 ОПК-6 ПК-4	зачтено/не зачтено
Тестирование	УК-2. УК-6 ОПК-6 ПК-4	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Решение задач	УК-2. УК-6 ОПК-6 ПК-4	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Выполнение кейс-задач	УК-2. ОПК-6	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Разработка проекта	УК-2. УК-6 ОПК-6 ПК-4	
Промежуточная аттестация (зачет)	УК-2. УК-6 ОПК-6 ПК-4	зачтено/не зачтено

### **6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине**

<b>№</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
1	отлично	Студент должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
2	хорошо	Студент должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
3	удовлетворительно	Студент должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение

		понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
4	Не удовлетворительно	Студент демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу

### 6.3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

#### Примеры тестов

#### Тема 1. Введение в управление проектами

1. Что такое проект?
  - Проект — это повторяющаяся деятельность предприятия.
  - Проект — это уникальный комплекс взаимосвязанных действий, направленный на достижение определённой цели.
  - Проект — это регулярная производственная операция.
  - **Проект — это временное предприятие, предназначенное для создания уникального продукта, услуги или результата.**
2. Чем отличается проект от операционной деятельности?
  - Операционная деятельность имеет конечный срок реализации, проекты бесконечны.
  - Проекты осуществляются регулярно, операционная деятельность одноразовая.
  - **Операционная деятельность носит постоянный характер, проекты имеют чётко очерченную продолжительность.**
  - Между ними нет принципиальных различий.
3. Когда возникла наука управления проектами?
  - В XX веке.
  - В XIX веке.
  - В эпоху Возрождения.
  - **В конце XIX века появились первые теории, активно развивались в середине XX века.**
4. Какие факторы привели к развитию науки управления проектами?
  - Рост количества производственных предприятий.
  - Увеличение числа уникальных объектов строительства.
  - Повышение значимости организационных изменений.
  - **Все перечисленные причины способствовали развитию науки управления проектами.**
5. Почему важно управлять проектами?
  - Это позволяет экономить ресурсы.
  - Уменьшается вероятность ошибок.
  - Улучшаются условия труда сотрудников.
  - **Всё вышеперечисленное способствует успешному выполнению проектов.**

#### Тема 2. Теоретические основы управления проектами

1. Какие характеристики присущи каждому проекту?
  - Повторяемость, долгосрочность, масштабность.

- Уникальная продукция, временные рамки, ограниченность ресурсов.
  - Простота реализации, отсутствие риска.
  - **Продуктивность, доступность ресурсов, высокая прибыльность.**
2. Кто является основным участником проекта?
- Заказчик.
  - Консультант.
  - Инвестор.
  - **Исполнитель проекта несет главную ответственность за реализацию проекта.**
3. Какой аспект наиболее важен в управлении проектом?
- Качество продукции.
  - Срок сдачи проекта.
  - Цена выполнения проекта.
  - **Качество, сроки и стоимость являются ключевыми элементами управления проектом.**
4. По каким признакам классифицируются типы проектов?
- Размер проекта, отрасль, тип заказчика.
  - Сложность проекта, уровень инноваций, масштабы влияния.
  - Продолжительность проекта, количество исполнителей, вид услуг.
  - **Тип проекта определяется такими факторами, как размер, сложность, цель и отраслевые признаки.**
5. Кто принимает решение о запуске проекта?
- Менеджер проекта.
  - Совет директоров компании.
  - Участник проекта.
  - **Заказчик совместно с руководителем проекта определяют целесообразность запуска проекта.**

### Тема 3. Разработка концепции проекта

1. Что представляет собой инвестиционный замысел проекта?
- Подробный финансовый отчет.
  - Генеральный план строительства.
  - Краткое описание общей идеи проекта.
  - **Это первоначальная идея, концепция будущего проекта, включающая цели и ожидаемые результаты.**
2. Какие компоненты входят в предварительный анализ осуществимости проекта?
- Организационно-техническое обследование.
  - Исследование рынка и конкурентов.
  - Анализ законодательных ограничений.
  - **Оценка экономических показателей, технических возможностей и рыночной востребованности.**
3. Что подразумевает оценка жизнеспособности проекта?
- Возможность привлечь инвестиции.
  - Уровень квалификации персонала.
  - Наличие необходимых технологий.
  - **Анализ вероятности успешного достижения поставленных целей с учётом внутренних и внешних факторов.**
4. Для чего проводится финансовая реализуемость проекта?
- Чтобы определить финансовую устойчивость проекта и способы покрытия всех расходов.
  - Для изучения потенциальных клиентов и рынков сбыта.

- Для оценки качества используемых материалов.
  - **Для проверки соответствия финансовых планов возможностям компании и рынку.**
5. Какова роль предварительной оценки проекта в учреждении социально-культурной сферы?
- Она необходима для повышения престижа учреждения.
  - Помогает привлекать дополнительные средства от спонсоров.
  - Используется исключительно для внутреннего аудита.
  - **Предварительная оценка помогает принять обоснованное решение о запуске проекта и распределении ресурсов.**

#### Тема 4. Организация и структура управления проектом

1. Какая форма организации используется чаще всего в проектах?
  - Матричная организация.
  - Линейная структура.
  - Управленческая иерархия.
  - **Матричная структура сочетает преимущества функциональных и проектных организаций, обеспечивая гибкость и эффективность.**
2. Кто несет основную ответственность за успех проекта?
  - Исполнители.
  - Менеджер проекта.
  - Инженеры и специалисты.
  - **Менеджер проекта координирует работу, распределяет ресурсы и обеспечивает своевременное выполнение задач.**
3. Какие роли важны в проектной команде?
  - Аналитики, разработчики, тестировщики.
  - Маркетологи, юристы, бухгалтеры.
  - Архитекторы, дизайнеры, инженеры.
  - **Координатор проекта, технический специалист, администратор ресурсов, контролёр качества и менеджер коммуникаций.**
4. Какую форму управления выбирает компания, стремящаяся минимизировать затраты на координацию?
  - Функциональную структуру.
  - Проектную организацию.
  - Гибридную систему.
  - **Функциональная структура снижает расходы на управленческую поддержку благодаря четкому разделению обязанностей.**
5. Какие недостатки имеет матричная система управления?
  - Низкая производительность.
  - Недостаточная мотивация сотрудников.
  - Ограниченная автономия менеджеров.
  - **Возможна путаница в ответственности и двойственное подчинение сотрудников разным менеджерам.**

#### Тема 5. Принципы проектного управления

1. Какой из перечисленных принципов подразумевает чёткое определение измеримых результатов проекта?
  - а) принцип организационной согласованности;
  - б) **принцип определения конечных результатов;**
  - в) принцип подотчётности;
  - г) принцип прозрачности процессов.

2. **Что означает принцип «приоритезация и этапы» в проектном управлении?**
  - а) обязательное документирование всех решений;
  - б) **выделение критических задач и построение критического пути;**
  - в) регулярный мониторинг прогресса;
  - г) распределение ролей в команде.
3. **Какой принцип предполагает назначение ответственных за выполнение задач и контроль их исполнения?**
  - а) принцип бюджетирования;
  - б) принцип коммуникации;
  - в) **принцип подотчётности и ответственности;**
  - г) принцип управления рисками.
4. **Какой принцип требует разработки плана информирования участников о ходе проекта?**
  - а) принцип оценки рисков;
  - б) **принцип коммуникационного плана;**
  - в) принцип мониторинга;
  - г) принцип бюджетирования.
5. **Что подразумевает принцип «организационная согласованность»?**
  - а) **выстраивание взаимодействия между участниками и управление ожиданиями с тейкхолдеров;**
  - б) составление календарного графика;
  - в) расчёт резервов на риски;
  - г) формирование бюджета.

## **Тема 6. Методы планирования**

1. Что понимается под циклом планирования проекта?
  - Период подготовки документов.
  - Последовательность мероприятий по разработке плана проекта.
  - Регулярный аудит состояния проекта.
  - **Комплекс процедур, начиная от идентификации целей и заканчивая утверждением календарного графика и распределения ресурсов.**
2. Какие шаги включают выбор оптимальной стратегии проекта?
  - Изучение рыночных условий и конкуренции.
  - Анализ сильных и слабых сторон проекта.
  - Оценка возможных рисков и выгод.
  - **Проведение SWOT-анализа, определение приоритетов и выбор наилучшего сценария развития проекта.**
3. Что входит в создание расписания проекта?
  - Назначение ответственных лиц.
  - Составление календарного графика работ.
  - Выделение материальных ресурсов.
  - **Определение последовательности операций, распределение временных рамок и расчет длительности каждой задачи.**
4. Каково назначение документирования плана проекта?
  - Обеспечение легкости внесения изменений.
  - Удобство отчетности руководству.
  - Возможность быстрого согласования.
  - **Обеспечивает ясность задач, координации усилий команды и информированности всех участников о целях и ходе проекта.**
5. Какие виды планов используются в проектировании?
  - Основной, вспомогательный, резервный.
  - Графический, табличный, словесный.

- Краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный.
- **Краткий план задач, подробный рабочий график, сетевой график и базовый план.**

## **Тема 7. Техники оценки рисков и управления изменениями в условиях неопределённости**

1. Что такое идентификация рисков?
  - Устранение угроз.
  - Перенос рисков на третьих лиц.
  - Распределение рисков среди участников проекта.
  - **Выявление потенциальных опасностей и неблагоприятных событий, способных повлиять на ход проекта.**
2. Как осуществляется количественный анализ рисков?
  - Через интервью с участниками проекта.
  - Путём наблюдения за ходом проекта.
  - Использование исторических данных и статистического моделирования.
  - **Используются модели оценки вероятностей наступления событий и величины последствий для расчета уровня риска.**
3. Какие существуют тактики реагирования на риски?
  - Уклонение, перенос, смягчение, принятие.
  - Принятие решений на уровне руководства.
  - Отказ от принятия мер.
  - **Уклонение (избежание), передача риска третьему лицу, снижение воздействия риска или полное принятие риска.**
4. Что подразумевается под качественным анализом рисков?
  - Глубокий детальный анализ конкретных элементов риска.
  - Статистическое исследование степени неопределенности.
  - Прогнозирование поведения участников проекта.
  - **Классификация рисков по уровню важности, определению степени угрозы и влиянию на проект.**
5. Как снизить влияние выявленных рисков?
  - Постоянный мониторинг ситуации.
  - Страхование рисков.
  - Четкое следование плану.
  - **Разрабатываются планы снижения рисков, предусматривающие меры предупреждения, сокращения негативных последствий или компенсации ущерба.**

## **Тема 8. Бюджетирование и контроль затрат в рамках госзакупок и грантовых механизмов.**

1. Что такое детализированная смета расходов?
  - Общий перечень статей расходов.
  - Документация по приобретённым материалам.
  - Сводный отчет о доходах и расходах.
  - **Подробный перечень всех затрат, разбитых по статьям, видам работ и источникам финансирования.**
2. Какие категории расходов обязательны для включения в бюджет проекта?
  - Заработная плата, аренду помещений, приобретение оборудования.
  - Исследования и консультации, юридические услуги, транспортные расходы.
  - Командировки, представительские расходы, страхование.
  - **Расходы на оплату труда, покупку материалов, коммунальные платежи, налоги, амортизацию, консультационные услуги, арендные платежи.**

3. Что такое лимит расходов по категориям?
  - Максимальная сумма денег, которую можно потратить на одну категорию.
  - Средний показатель расхода по аналогичным проектам.
  - Сумма, необходимая для полного завершения проекта.
  - **Установленная верхняя граница суммы, разрешенной для траты на определенную статью расходов.**
4. Какая важная составляющая финансового плана проекта?
  - Описание проектной команды.
  - Презентация готового продукта.
  - Юридические аспекты реализации проекта.
  - **Детали касательно поступления и расходования средств, а также ожидаемой отдачи от инвестиций.**
5. Какую роль играет бюджет в процессе реализации проекта?
  - Является руководством для трат.
  - Обеспечивает прозрачность и предсказуемость расходов.
  - Может служить основанием для выделения дополнительной помощи.
  - **Бюджет служит инструментом планирования, контроля и учёта затрат, помогающим эффективно распоряжаться средствами и избегать перерасхода.**

## Тема 9. Руководство командой проекта

1. Как создать эффективную команду проекта?
  - За счёт назначения опытных сотрудников.
  - Применяя строгие дисциплинарные меры.
  - Предоставляя свободу действий участникам.
  - **Отбирая компетентных членов команды, определяя чёткую структуру ролей и стимулируя сотрудничество.**
2. Какими методами лучше решать конфликтные ситуации в командах?
  - Игнорируя разногласия.
  - Призывая посредников.
  - Проводя конструктивные переговоры.
  - **Применение переговоров, посредничества, консенсусных решений и взаимных уступок.**
3. Какие вопросы влияют на мотивацию команды?
  - Заработная плата.
  - Интересность задач.
  - Прозрачность целей и достижений.
  - **Признание заслуг, справедливое вознаграждение, комфортные условия труда, профессиональная поддержка и карьерный рост.**
4. Как повысить вовлечённость команды в проект?
  - Установив жёсткие дедлайны.
  - Передав большую долю полномочий сотрудникам.
  - Налаживайте доверительную атмосферу и вовлекайте в процесс принятия решений.
  - **Четкое понимание миссии проекта, привлечение к принятию решений, делегирование ответственности и поощрение инициативы.**
5. Что важно для поддержания продуктивности команды?
  - Ежедневные собрания.
  - Открытое общение и обратная связь.
  - Высокие штрафы за невыполнение задач.
  - **Поощрение сотрудничества, поддержание здоровой атмосферы, внимание к потребностям сотрудников и справедливые вознаграждения.**



## Тема 10. Контроль и мониторинг проекта

1. Какие инструменты используются для мониторинга хода проекта?
  - Диаграмма Ганта.
  - Таблицы Excel.
  - ERP-системы.
  - **Диаграммы Ганта, таблицы учета выполненных задач, отчёты о статусе проекта, KPI-мониторинг.**
2. Как часто должен проводиться контроль над исполнением проекта?
  - Один раз в неделю.
  - Только при завершении этапов.
  - Постоянно и периодически.
  - **Контроль производится постоянно, особенно на начальных стадиях и при значительных изменениях, дополнительно организуется периодический контроль.**
3. Какую информацию отражает отчётность перед заказчиком?
  - Выполненные объёмы работ.
  - Отклонения от плана.
  - Затраты и бюджет проекта.
  - **Финансовые показатели, статус выполнения задач, возможные отклонения от первоначального плана и рекомендации по улучшению.**
4. Что делать, если обнаруживаются значительные отклонения от плана?
  - Продолжать действовать по старому плану.
  - Пересматривать расписание и перераспределять ресурсы.
  - Сообщить заказчику и прекратить проект.
  - **Пересмотр плана, разработка альтернативных путей, изменение структуры задач и ресурсов для исправления ситуации.**
5. Какие препятствия могут возникать при контроле проекта?
  - Неправильная постановка задач.
  - Недостаточное финансирование.
  - Конфликты интересов.
  - **Недостаток информации, несвоевременное выявление отклонений, неэффективные механизмы обратной связи и нехватка квалифицированных специалистов.**

## Тема 11. Управление основными техническими характеристиками проекта

### . Управление основными техническими характеристиками проекта

1. Что понимают под управлением рисками проекта?
  - Предотвращение любых неудач.
  - Готовность к любым изменениям.
  - Идентификация, анализ и устранение рисков.
  - **Система мер по распознаванию, оценке и контролю рисков, включая предотвращение и минимизацию негативного влияния.**
2. Как оценивается качество проекта?
  - Самостоятельно руководителем проекта.
  - Специалистами независимой экспертизы.
  - Пользовательскими отзывами.
  - **Через внутреннюю проверку, внешний аудит и мнение пользователей или заказчиков проекта.**
3. Что относится к управлению ресурсами проекта?

- Покупка необходимого оборудования.
  - Обучение сотрудников.
  - Оплата коммунальных услуг.
  - **Процесс закупки, хранения, распределения и использования всех видов ресурсов, необходимых для выполнения проекта.**
4. Что включается в управление закупками и контрактами?
- Оформление договора купли-продажи.
  - Прокат оборудования.
  - Реклама товаров и услуг.
  - **Процедура выбора поставщиков, заключение контрактов, управление выполнением обязательств и разрешение споров.**
5. Какие коммуникации регулируют отношения между подрядчиком и заказчиком?
- Электронная почта.
  - Телефонные звонки.
  - Встречи и совещания.
  - **Официальные письма, протоколы совещаний, электронные уведомления и другие формы взаимодействия, закрепляющие договоренности и обязательства.**

## **Тема 12. Исполнение, контроль и завершение проекта**

### **. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. Что такое процедура официального завершения проекта?
  - Передача прав собственности.
  - Представление итогового отчета.
  - Резюме достигнутых результатов.
  - **Оформление акта приемки, подписанного обеими сторонами, подтверждающего завершение всех работ и достижение целей проекта.**
2. Какие критерии оценивают эффективность проекта?
  - Скорость выполнения задач.
  - Количество привлеченных инвестиций.
  - Объем сэкономленных средств.
  - **Экономические показатели, удовлетворенность клиента, соблюдение сроков и качества, достигнутая полезность и значимость проекта.**
3. Какие мероприятия проводятся при мониторинге проекта?
  - Приемка промежуточных результатов.
  - Сбор статистики о затратах.
  - Анализ прогресса выполнения задач.
  - **Сбор и анализ данных о выполнении задач, проверка соответствий запланированным показателям, выявление отклонений и выработка рекомендаций по устранению недостатков.**
4. Какие методы применяют для анализа динамики проекта?
  - Метод сравнения фактических и планируемых значений.
  - Экспертные опросы.
  - Лабораторные испытания.
  - **Методы диагностики, анализа тенденций, сравнения реальных и целевых показателей, прогнозирование дальнейших шагов.**
5. Как влияет архивирование проекта на последующие проекты?
  - Положительно сказывается на опыте руководителей.
  - Усиливает лояльность клиентов.
  - Улучшает качество новых проектов.
  - **Архивы содержат полезные уроки, извлечённые из прошлых проектов, улучшая будущие процессы и снижая риски.**

### Тема 13. Фандрейзинг и его виды

1. Что такое фандрейзинг?
  - Деятельность по созданию компаний.
  - Атака хакеров на серверы.
  - Вид развлечения для молодёжи.
  - **Деятельность по привлечению финансовых средств для реализации социальных, культурных, образовательных и других проектов.**
2. Какие основные виды фандрейзинга существуют?
  - Онлайн-кампании, офлайн-акции, краудфандинг.
  - Государственное субсидирование, частное пожертвование.
  - Инвестиции частных лиц, грантовая поддержка.
  - **Традиционный (обращения к крупным компаниям и частным лицам), цифровой (краудфандинг, онлайн-обращения), специализированный (грантовая поддержка, лотереи, аукционы).**
3. Какие площадки подходят для цифрового фандрейзинга?
  - Facebook и Instagram.
  - Google Ads и Яндекс.Директ.
  - Mail.ru и Одноклассники.
  - **Платформы вроде Planeta.ru, Boomstarter, Kickstarter, Patreon, Indiegogo и прочие специализированные сервисы.**
4. Какие особенности характерны для фандрейзинга в сфере культуры?
  - Нужна особая творческая подача проекта.
  - Важно иметь хорошую репутацию в обществе.
  - Привлечение известных персон увеличивает шансы на успех.
  - **Требуется привлекательная презентация, эмоциональная аргументация, личные контакты и активная работа с аудиторией.**
5. Какие принципы лежат в основе фандрейзинга?
  - Целеустремленность, честность, прозрачность.
  - Политическая агитация, массовые акции протеста.
  - Агрессивная реклама, манипулятивная техника убеждения.
  - **Открытость, доверие, прозрачность, уважение к интересам жертвователя, нацеленность на общественные ценности.**

### Тема 14. Краудфандинг и особенности презентации проекта

1. Что такое краудфандинг?
  - Популярная музыкальная группа.
  - Форма народного финансирования проектов.
  - Название социальной сети.
  - **Способ привлечения небольших сумм от большого числа людей через интернет для финансирования стартапа, творчества или иной инициативы.**
2. Какие формы краудфандинга популярны в России?
  - Донорский (взамен символического подарка).
  - Вознаграждаемый (предоставляется товар или услуга взамен взноса).
  - Биржевый (купля-продажа акций).
  - **Донорский, вознаграждаемый, заемный (получение займа с гарантией возврата), акционерный (привлечение инвестиций за долю в бизнесе).**
3. Как сделать презентацию проекта привлекательной?
  - Включите яркие фотографии и понятные графики.
  - Используйте профессиональный дизайн и инфографику.

- Добавьте эмоциональные истории и интересные факты.
  - **Создать интересный контент, наглядно представить суть проекта, показать личную заинтересованность создателя, вызвать эмоции у аудитории.**
4. Какие ошибки снижают шансы на успех краудфандинговой кампании?
- Недостаточная подготовка проекта.
  - Небрежное отношение к продвижению.
  - Безответственность в исполнении обещаний.
  - **Непродуманная стратегия продвижения, завышенные ожидания, небрежное обращение с деньгами, недостаточная активность автора.**
5. Какая особенность важна для успешного краудфандинга?
- Наличие широкой базы подписчиков.
  - Профессиональная съемка видеоролика.
  - Четко выраженная миссия и искренность намерений.
  - **Эмпатия, открытость, активное взаимодействие с пользователями, вдохновляющий лидер, харизматичное представление идеи.**

## Тема 15. Опыт успешных проектов

1. Какие факторы делают проект успешным?
  - Хорошо продуманная концепция.
  - Качественно проведенный PR.
  - Надежные партнёры и инвесторы.
  - **Комбинация сильной идеи, качественной реализации, грамотного менеджмента, маркетинга и наличия нужных ресурсов.**
2. Какие навыки необходимы для успешного управления проектом?
  - Коммуникативные способности.
  - Лидерские качества.
  - Навык анализа и принятия решений.
  - **Ключевые навыки — умение планировать, коммуницировать, договариваться, делегировать полномочия, принимать решения в условиях неопределенности.**
3. Какие черты отличают хорошие проекты от неудачных?
  - Креативный подход.
  - Определённое целевое направление.
  - Привлечённые большие суммы денег.
  - **Хорошие проекты характеризуются ясностью целей, наличием надёжных ресурсов, правильной расстановкой приоритетов, адекватным контролем и эффективным менеджментом.**
4. Какую роль играют отзывы и полученный опыт?
  - Служат источником полезных уроков для последующих проектов.
  - Оказывают минимальное влияние на будущее.
  - Могут испортить репутацию автора.
  - **Отзывы и полученный опыт служат основой для совершенствования методов управления, понимания ошибок и улучшения будущих проектов.**
5. Какие выводы можно извлечь из опыта успешных проектов?
  - Успех зависит только от удачи.
  - Лучше начинать сразу большой проект.
  - Главное — тщательное планирование и правильная команда.
  - **Необходимость детально проработать стратегию, собрать сильную команду, наладить взаимодействие с партнерами и обществом, обеспечить финансовую стабильность и эффективный менеджмент.**

## **Тема 16. Подготовка и защита собственных проектов**

1. Как формируются оригинальные идеи проекта?
  - Случайно, спонтанно.
  - Благодаря критике существующих решений.
  - Используя инновационные технологии.
  - **Путём мозгового штурма, анализа потребностей целевой аудитории, творческого вдохновения и осмысления актуальных проблем.**
2. Что такое потребность аудитории?
  - Желание получить удовольствие.
  - Требование решить какую-то проблему.
  - Общечеловеческое стремление к счастью.
  - **Осознанная необходимость или желание удовлетворить важные нужды определенной группы людей или сообщества.**
3. Какие критерии важны при выборе оригинальной идеи?
  - Актуальность и новизна.
  - Масштабируемость и окупаемость.
  - Доступность ресурсов.
  - **Актуальность, новаторство, рентабельность, соответствие нуждам общества, реализм и привлекательность для целевой аудитории.**
4. Как выявить интересную идею проекта?
  - Провести фокус-группы.
  - Организовать обсуждение с коллегами.
  - Рассчитать потенциальную прибыль.
  - **Исследуя потребности рынка, проводя анкетирование, анализируя тенденции и собирая отзывы потенциальных потребителей.**
5. Какие признаки характеризуют перспективную идею проекта?
  - Малая популярность.
  - Невостребованность.
  - Узкая аудитория.
  - **Высокая актуальность, широкое распространение, низкая конкуренция, хорошая перспектива коммерциализации, высокий спрос на рынке.**

### **Примерные темы докладов:**

#### **Тема 1. Введение в управление проектами**

1. Происхождение и историческое развитие науки управления проектами.
2. Основные принципы и философские основы управления проектами.
3. Проект как особый объект управления: природа и признаки проекта.
4. Отличия управления проектами от традиционного операционного управления.

#### **Тема 2. Теоретические основы управления проектами**

1. Признаки и характеристики проектов: уникальное изделие, ограниченные ресурсы, временные рамки.
2. Основные субъекты и участники проекта: заказчик, исполнитель, подрядчик, консультант.
3. Основные задачи и функции управления проектами: сроки, качество, расходы, риски.
4. Виды и классификация проектов: малые, средние, крупные, капиталоемкие, международные.
5. Этапы жизненного цикла проекта: инициация, планирование, исполнение, контроль, завершение.
6. Барьеры и трудности перехода между этапами жизненного цикла.

7. Задачи и функции менеджера проекта на каждом этапе жизненного цикла.
8. Анализ стадий жизненного цикла на примере реальных проектов.

### **Тема 3. Разработка концепции проекта**

1. Основные этапы формирования концепции проекта: идеи, цели, миссия, продукт.
2. Анализ внешнего окружения и внутренних ресурсов проекта.
3. Формирование инвестиционных замыслов и идей проектов в социально-культурной сфере.
4. Методы предварительной оценки осуществимости и финансовой реализуемости проекта.

### **Тема 4. Организация и структура управления проектом**

1. Функциональная, проектная и матричная структуры управления проектами: достоинства и недостатки.
2. Основные роли и обязанности участников проекта: менеджер проекта, заказчик, специалисты, подрядчики.
3. Формирование временной проектной команды: задачи, особенности, проблемы.
4. Современные информационные системы и технологии в управлении проектами.

### **Тема 5. Принципы проектного управления**

1. Понятие и сущность принципов проектного управления.
2. Определение принципа как базового руководящего положения.
3. Роль принципов в обеспечении системности и предсказуемости проектной деятельности.
4. Отличие принципов от методов и инструментов.
5. Взаимосвязь принципов с международными стандартами

### **Тема 6. Методы планирования**

1. Методы планирования и распределения ресурсов: загрузка, балансировка, выравнивание.
2. Постановка задач и планирование проекта.
3. Место планирования в системе управления проектами.
4. Цикл планирования проекта.
5. Выбор оптимальной стратегии проекта.
6. Создание расписания проекта.
7. Планирование проекта по временным параметрам. Документирование плана проекта.

### **Тема 7. Техники оценки рисков и управления изменениями в условиях неопределённости**

1. Методы идентификации и классификации рисков проекта.
2. Количественный и качественный анализ рисков: методики и примеры.
3. Стратегии реагирования на риски: уклонение, передача, смягчение, принятие.
4. Практические случаи успешного управления рисками в реальных проектах.
5. Специфика рисков в социокультурных и государственных проектах (политические решения, смена приоритетов, общественное мнение, бюджетные ограничения).
6. Влияние неопределённости на жизненный цикл проекта: от инициации до закрытия.

### **Тема 8. Бюджетирование и контроль затрат в рамках госзакупок и грантовых механизмов.**

1. Основные принципы и правила составления бюджета проекта.
2. Структура бюджета: прямые и накладные расходы, административные затраты.
3. Типичные ошибки при расчете бюджета и их устранение.
4. Пошаговая инструкция по созданию прозрачной и надежной сметы.
5. Методика составления бюджета проекта

#### **Тема 9. Руководство командой проекта**

1. Роли и функции лидера проекта: основные компетенции и качества хорошего руководителя.
2. Команда проекта: формирование, управление конфликтами, поддержание мотивации.
3. Методы и приёмы повышения эффективности работы команды проекта.
4. Анализ причин низкой продуктивности и способы их устранения.

#### **Тема 10. Контроль и мониторинг проекта**

1. Средства и методы контроля исполнения проекта: ежедневные отчёты, еженедельные совещания, KPI.
2. Раннее выявление отклонений и реакция на них: настройка обратной связи и сигнализацию сбоев.
3. Современные информационные системы и инструменты мониторинга проектов.
4. Организация регулярной отчётности перед заказчиком и заинтересованными сторонами.

#### **Тема 11. Управление основными техническими характеристиками проекта**

1. Управление предметом (содержанием) проекта: установление, контроль и изменение.
  2. Управление временными параметрами проекта: техника PERT, Gantt charts, критический путь.
  3. Управление стоимостью и финансированием проекта: коррекция отклонений, контроль бюджета.
  4. Управление рисками и проблемами проекта: упреждение и реагирование.
  5. Основные ресурсы проекта: человеческие, материально-технические, финансовые.
  6. Оптимизация загрузки ресурсов: методы и алгоритмы.
- Управление персоналом в проекте: мотивация, производительность, лояльность

#### **Тема 12. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. Организация исполнения проекта: контроль исполнения, координация усилий, регулирование.
2. Мониторинг и контроль проекта: обнаружение отклонений, принятие мер.
3. Управление изменениями в проекте: процедуры, анализ последствий, принятие решений.
4. Завершение проекта: финальная отчётность, официальное закрытие, извлечённые уроки.

#### **Тема 13. Фандрейзинг и его виды**

1. Понятие фандрейзинга и его отличия от традиционных форм финансирования.
2. Основные виды фандрейзинга: традиционный, краудфандинг, крауфандинг с поддержкой правительства.

3. Целевые аудитории фандрейзинга: физические лица, компании, фонды, государство.
4. Сравнение достоинств и недостатков различных видов фандрейзинга.

#### **Тема 14. Краудфандинг и особенности презентации проекта**

1. Понятие и история краудфандинга: почему этот инструмент стал популярным.
2. Платформы краудфандинга: Kickstarter, Planeta.ru, Boomstarter и другие.
3. Правила и секреты успешной презентации проекта на платформе краудфандинга.
4. Особенности привлечения частного сектора и массовых пожертвований.

#### **Тема 15. Опыт успешных проектов**

1. Российские и международные успешные проекты в сфере культуры и искусства.
2. Анализ причин успеха и секретов популярных проектов.
3. Примеры нестандартных подходов и креативных решений в реализации проектов.
4. Возможности переноса положительного опыта на будущие проекты.

#### **Тема 16. Итоговая презентация проектов**

1. Подготовка публичной презентации: структура, сценарий, визуализация.
2. Практические рекомендации по проведению успешной презентации проекта.
3. Навыки уверенного выступления перед жюри и инвесторами.

Критерии оценки

#### **Примеры заданий:**

##### **Тема 1. Введение в управление проектами**

###### **1. Реферат**

Написать реферат на тему: «Исторические предпосылки и современное состояние науки управления проектами».

###### **2. Эссе**

Рассказать, как лично вы понимаете, что значит управлять проектом и какими качествами должен обладать хороший руководитель проекта.

###### **3. Мини-исследование**

Провести собственное исследование и составить список пяти мировых лидеров в области управления проектами и описать их вклад в развитие данной дисциплины.

###### **4. Таблица сравнения**

Создать таблицу, сравнивающую управление проектами и повседневную операционную деятельность компании. Выделить сходства и различия, привести примеры.

###### **5. Презентация**

Сделать мультимедийную презентацию на тему: «История и основные этапы развития науки управления проектами».

###### **6. Глоссарий**

Составить собственный глоссарий ключевых терминов и понятий, относящихся к управлению проектами (около 15 терминов).

###### **7. Домашнее задание**

Определить пять основных качеств, которыми должен обладать профессиональный менеджер проекта, и объяснить, почему именно эти качества важны.

###### **8. Анализ литературы**

Прочитать книгу классика управления проектами Генри Ганна «Управление проектами: искусство и наука» и подготовить рецензию с выводами о значении и вкладе автора в развитие науки управления проектами.

###### **9. Тест**

Решить тест по пройденному материалу, состоящий из десяти вопросов, проверяющих знание основ управления проектами.

###### **10. Индивидуальное задание**



Предложить свою трактовку понятия «проекта» и сравнить его с классическими определениями, представленными в научной литературе. Объяснить, почему ваше понимание актуально в современных условиях.

## **Тема 2. Теоретические основы управления проектами в социально-культурной сфере**

1. Дайте определение понятия «проект» применительно к социальной культуре. Чем проект отличается от программы?
2. Объясните основные этапы жизненного цикла проекта и охарактеризуйте цели каждого этапа.
3. Опишите роль руководителя проекта в социально-культурной среде. Какие качества необходимы такому специалисту?
4. Назовите методы оценки эффективности проектов в культурной сфере и приведите конкретные примеры критериев успешности реализации культурных инициатив.
5. Каковы особенности планирования бюджета социальных и культурных мероприятий? Приведите пример составления сметы культурного мероприятия.
6. Практико-аналитические задания
7. Проанализируйте проведенный вами ранее культурный проект (фестиваль, концерт, выставку). Определите сильные стороны и слабые места проекта, предложите рекомендации по улучшению.
8. Разработайте концепцию фестиваля городской культуры небольшого российского города. Обоснуйте выбор формата мероприятия, целевую аудиторию и стратегию продвижения.
9. Представьте проект восстановления исторического памятника вашего региона. Составьте предварительный план работ, укажите необходимые ресурсы и риски проекта.
10. Оцените воздействие известных культурных проектов России последних лет («Ночь музеев», «Арт-Овраг») на развитие региональной инфраструктуры и туризма.
11. Проведите SWOT-анализ крупного социального или культурного проекта вашей области. Предложите пути повышения конкурентоспособности и привлекательности данного проекта.

## **Тема 3. Разработка концепции проекта**

1. Опишите структуру типичной проектной концепции. Перечислите основные разделы и элементы концепции.
2. Разработайте концептуальное предложение для нового культурного центра в вашем городе. Включите обоснование выбора местоположения, целевой аудитории и ключевых направлений деятельности.
3. Подберите критерии для отбора перспективных идей для проекта в культурно-творческой сфере. Аргументируйте каждый критерий.
4. Опираясь на реальный опыт успешного проекта в России, составьте перечень обязательных компонентов успешной проектной концепции.
5. Изложите принципы разработки миссии и видения проекта. Покажите на примере конкретного события (например, театрального фестиваля).
6. Рассмотрите типичные ошибки, допускаемые при разработке концепции проекта в социально-культурной сфере. Укажите способы их предотвращения.
7. Что такое ценностное предложение проекта? Почему оно важно для привлечения заинтересованных сторон?
8. Разработайте описание уникального торгового предложения (УТП) для выставочного проекта в музее современного искусства.

9. Подготовьте презентационный материал (визуализация, слоган, ключевое сообщение) для туристической инициативы в рамках развития внутреннего туризма в регионе.
10. Объясните разницу между долгосрочной целью проекта и краткосрочными целями, покажите связь между ними на конкретном примере.

### **Тема 6. Планирование проекта**

1. Перечислите ключевые этапы процесса планирования проекта. Раскройте содержание каждого этапа.
2. Постройте график Ганта для гипотетического благотворительного марафона продолжительностью три месяца.
3. Создайте иерархическую структуру работ (WBS) для организации крупной выставки фотографий в местном музее.
4. Рассчитайте критический путь и резервы времени для примера проекта подготовки конференции в области экологии.
5. Разработайте матрицу ответственности (RASIC) для команды организаторов театрального фестиваля.
6. Выберите инструменты анализа рисков проекта и продемонстрируйте их применение на примере организуемого молодежного форума.
7. Охарактеризуйте понятие резервирования ресурсов в проекте. Приведите примеры ситуаций, когда полезно иметь запас ресурсов.
8. Расскажите о методах оптимизации сроков исполнения проекта. Примените их к проекту реконструкции парка отдыха.
9. Составьте план коммуникаций для информирования общественности о новом фестивале киноискусства.
10. Предложите алгоритм принятия решений при изменении планов проекта вследствие форс-мажорных обстоятельств.

### **Тема 8. Бюджетирование и контроль затрат в рамках госзакупок и грантовых механизмов.**

1. Назовите и опишите наиболее распространенные методы расчета стоимости проекта.
2. Решите задачу по определению бюджетной линии проекта реконструкции библиотеки. Предположите ограничения ресурсов и оцените итоговую стоимость.
3. Спланируйте финансовую поддержку своего местного творческого конкурса среди школьников, включая поиск спонсоров и распределение расходов.
4. Проанализируйте влияние изменений курса валюты на международный культурный обмен (семинар, выставка и т.п.).
5. Докажите целесообразность инвестирования бюджетных средств в проекты общественного блага. Приведите аргументы и расчеты выгоды.
6. Изучите механизмы государственно-частного партнерства в финансировании культурных проектов и приведите российские примеры такого сотрудничества.
7. Выполните оценку альтернативных вариантов финансирования мероприятий и выберите оптимальный вариант.
8. Рассчитайте точку окупаемости инвестиционного проекта музея-заповедника, используя стандартные финансовые показатели.
9. Объясните принцип распределения затрат и доходов при совместной реализации межрегионального проекта (пример: гастрономический фестиваль).
10. Напишите письмо потенциальному инвестору, обосновывая экономическую привлекательность участия в крупном культурном событии.

## **Тема 11. Управление основными техническими характеристиками проекта**

1. Определите важность четкого понимания технических характеристик и показателей успеха проекта. Покажите на примерах отклонений и успехов конкретных проектов.
2. Исследуйте использование технологии BIM в подготовке технического задания для строительства новых зданий театров или музеев.
3. По каким критериям проводится оценка технической реализуемости идеи фестиваля уличного искусства? Проиллюстрируйте ваш ответ примером.
4. Для какой категории культурных проектов больше всего подходит проектирование в условиях жестких технологических рамок? Приведите примеры таких проектов.
5. Проконтролируйте соблюдение техники безопасности на площадке реставрации старинного здания в центре Москвы.
6. Зафиксируйте требования к техническим характеристикам площадки, необходимой для проведения массового музыкального концерта.
7. Разберитесь в роли технических спецификаций в подготовке крупных экспозиций музеев или парков аттракционов.
8. Предложите методы улучшения технической составляющей мероприятия в зависимости от условий местности (климат, инфраструктура).
9. Назовите факторы, влияющие на техническую сложность реставрационных работ исторических объектов культуры.
10. Покажите значимость детальной проработки технического аспекта проекта, особенно в области современных технологий (цифровые экспозиции, VR-музеи и др.).

## **Тема 12. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. Опишите стадии фазы исполнения проекта и назовите ключевые индикаторы успешности.
2. Сравните методы оперативного контроля хода проекта (метод освоенных объемов, регулярный мониторинг).
3. Разработайте процедуру отчетности о ходе реализации международного форума молодых художников.
4. Опишите механизм раннего выявления проблем в ходе исполнения проекта, приведите примеры из практики.
5. Сформируйте процедуры проверки соответствия выполненных работ утвержденным требованиям.
6. Какой инструментарий используется для закрытия отдельных этапов проекта? Используйте в качестве примера организацию масштабного спортивного соревнования.
7. Как обеспечить непрерывность операций в период завершения большого культурного проекта (театрального сезона)?
8. Оформите отчет о завершении проекта открытия мемориала, включив описание достигнутых целей и уроков, извлеченных из опыта.
9. Определите подходы к оценке удовлетворенности участников и зрителей проведенного проекта, предложите опросники или анкеты.
10. Развернуто поясните шаги завершающей фазы крупного инфраструктурного проекта, направленного на благоустройство общественных пространств.

## **Тема 12. Исполнение, контроль и завершение проекта**

Что такое стратегия проекта? Выделите её составляющие и расскажите о целях

формулирования стратегии.

2. Проанализируйте взаимосвязь стратегических целей организации и задач отдельного проекта. Пример — создание детского арт-центра.
3. Какие существуют типы стратегических подходов к управлению портфелем проектов? Приложите иллюстрации на реальных примерах.
4. Как организовать взаимодействие проектов в рамках одной корпоративной структуры? Покажите схемы координации.
5. Определите характеристики эффективной системы стратегического управления проектами в организациях сферы культуры.
6. Проведите исследование влияния внешней среды на реализацию долгосрочных культурных проектов. Например, зависимость от изменения политических условий.
7. Проанализируйте возможные препятствия стратегическому развитию учреждений культуры и обозначьте приоритетные направления решения проблем.
8. Приведите пример комплексного подхода к формированию портфеля проектов в музеях федерального значения.
9. Объясните суть метода сбалансированной карты показателей (BSC) и его ценность для стратегического управления организацией культуры.
10. Разработайте сценарии возможного будущего для творческой институции на основании текущего состояния рынка искусств.

### **Тема 15. Опыт успешных проектов**

1. Охарактеризуйте специфику культурных проектов и отличительные черты их менеджмента.
2. Покажите различия между управлением программой и проектом в искусстве и культуре.
3. Примеры успешных региональных культурных программ, поддержанных государством или бизнесом.
4. Структурируйте деятельность департамента культуры по внедрению инновационных методов проектного управления.
5. Посмотрите на процессы управления рисками и изменениями в программах сохранения культурного наследия.
6. Разработайте программу стимулирования талантливых авторов и исполнителей регионального масштаба.
7. Предложите варианты расширения репертуара провинциального театра с использованием инструментов проектного управления.
8. Обсудите проблему интеграции проектов и программ культуры в международное пространство, дайте советы по повышению узнаваемости российских деятелей культуры.
9. Приведите конкретные кейсы поддержки местных творческих сообществ посредством специализированных программ (грамотное финансирование, обучение кадров и т.д.).
10. Предложите систему поощрения работников культуры, работающих над реализацией значимых проектов и программ, и раскройте ее эффективность.

### **Типовые вопросы к экзамену**

1. Современные подходы к управлению проектами в России и за рубежом.
2. Методы и инструменты управления проектами: сравнительный анализ.
3. История становления и развития проектного управления.
4. Особенности управления небольшими проектами в малом бизнесе.
5. Специфика управления большими проектами в государственных структурах.
6. Понятие, основные характеристики и классификация типов проекта.

7. Сущность, цели, задачи и функции управления проектами.
8. Методы управления проектами.
9. Международные стандарты области управления проектами.
10. Жизненный цикл и фазы проекта.
11. Значение проектного управления в деятельности учреждений социально-культурной сферы.
12. Основы формирования инвестиционного замысла проекта в социально-культурной сфер.
13. Границы, окружение и участники проекта.
14. Характеристика дальнего окружения проекта.
15. Внутренняя среда проекта.
16. Построение организационной структуры проекта.
17. Предварительный анализ осуществимости проекта.
18. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
19. Особенности разработки проектов (программ развития) в сфере экономики.
20. Место планирования в системе управления проектами.
21. Сущность, основные принципы и процедуры процесса планирования проекта.
22. Цикл планирования проекта.
23. Уровни планирования и виды планов.
24. Структура разбиения работ проекта.
25. Планирование проекта по временным параметрам.
26. Сетевое и календарное планирование проекта.
27. Документирование плана проекта.
28. Сущность организационной структуры управления проектом и принципы их построения.
29. Виды организационных структур управления проектами.
30. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
31. Понятие стоимости проекта и основные принципы управления стоимостью проекта.
32. Оценка стоимости и бюджетирование проекта.
33. Организация проектного финансирования.
34. Участники проектного финансирования и их функции.
35. Особенности системы проектного финансирования в экономической деятельности.
36. Управление процессами инициации и содержания проекта.
37. Управление предметной областью проекта.
38. Управление по проекту временным параметрам.
39. Управление стоимостью и финансированием проекта.
40. Управление конфликтами в проекте.
41. Управление знаниями проекта.
42. Информационные технологии управления проектами.
43. Управление рисками и возможности проекта.
44. Управление качеством проекта.
45. Управление ресурсами и коммуникациями проекта.
46. Управление закупками и контрактами в проекте.
47. Организация исполнения проекта.
48. Мониторинг и контроль проекта.

49. Управление изменениями в проекте.
50. Закрытие проекта.
51. Эффективность проекта: критерии и методы оценки.
52. Развитие методов оценки эффективности проектов.
53. Основные виды фандрейзинга
54. Понятие и история краудфандинга: почему этот инструмент стал популярным.
55. Стратегическое управление проектами: базовые понятия и концептуальные основы.
56. Система управления проектами и этапы ее внедрения.
57. Процесс управления портфелем проектов: особенности и инструменты.
58. Процесс управления проектом «Дорожные карты».
59. Российские и международные успешные проекты в сфере культуры и искусства.
60. Целевые аудитории фандрейзинга.
61. Сравнение достоинств и недостатков различных видов фандрейзинга
62. Понятие гранта и его отличие от других форм финансирования.
63. Порядок разработки и внедрения государственных проектов (программ) развития в экономической сфере.
64. Нормативно-правовое и информационное обеспечение разработки проектов государственных программ экономики Российской Федерации.
65. Управление проектами в условиях цифровизации деятельности экономики.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Список литературы и источников**

#### **Основная:**

1. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 800 с.
2. Управление проектами : учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/187775> (дата обращения: 02.04.2022).
3. Тестина Я.С., Чумаков В.Н. Управление проектами: учебное пособие для вузов. — Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2023. — 69 с

#### **Дополнительная:**

- 1 Зуб, А.Т. Процессы управления проектами : учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru.idp.nwipa.ru/bcode/469084> (дата обращения: 25.11.2021).
- 2 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). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru.idp.nwipa.ru/bcode/470148> (дата обращения: 25.11.2021).
- 3 Левитас А. «Бизнес-планирование и фандрейзинг». Москва: Юрайт, 2023
- 4 Полковникова Ю.Е. «Привлечение внебюджетных средств: инструменты и технология». Санкт-Петербург: Питер, 2023.

5 Процессы управления 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, 2020. – 383 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/bcode/449791> (дата обращения: 25.11.2021).

6 Хелдман К. Профессиональное управление проектом [Электронный ресурс] : учеб.пособие / К. Хелдман. - Электрон.текстовые дан. – изд. 6-е, стер. - М. : Лань, 2015. – 731 с. - Режим доступа: URL [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=66140](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=66140)

### **Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации. – 2014.- № 9, ст. 851.

2. Департамент культуры города Москвы. Рубрика «Предложи свой проект»: [Эл. ресурс] // URL: [http://kultura.mos.ru/youth\\_policy/your\\_project/](http://kultura.mos.ru/youth_policy/your_project/)

3. Фонд социально-культурных инициатив [Эл. ресурс] // URL: <http://www.fondsci.ru/projects/>

4. Культура. Гранты России – информационный портал 30 <https://grants.culture.ru/>

5. Культура. РФ - информационный портал

Доступ в ЭБС:

- ЭБС Ю-райт
- ЭБС ЛАНЬ
- ЭБС IPR Media
- ЭБС РУКОНТ
- ЭБС Нексмедиа (Университетская библиотека онлайн)

## **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.**

В программе отведено время на самостоятельную работу студентов как важнейшую часть учебного процесса. Учебные занятия включают в себя все основные формы организации учебного процесса: лекции, семинары, практические занятия, самостоятельную работу

### **8.1. Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления»**

#### **Вопросы для самопроверки**

Что такое проект и управление проектами?

Каково происхождение науки управления проектами?

В чём заключаются основные принципы управления проектами?

В чём разница между управлением проектами и традиционной операционной деятельностью?

Назовите основные признаки и характеристики проекта.

Кто является субъектами и участниками проекта?

Перечислите основные задачи и функции управления проектами.

Какие существуют виды и классификации проектов?

Какие этапы входят в жизненный цикл проекта?

Какие задачи стоят перед менеджером проекта на каждом этапе жизненного цикла?

Какие трудности возникают при переходе между этапами жизненного цикла?  
Приведите примеры анализа жизненных циклов реальных проектов.  
Какие этапы проходят при формировании концепции проекта?  
Зачем проводить анализ внешнего окружения и внутренних ресурсов проекта?  
Как формируется инвестиционный замысел проекта?  
Какие методы применяются для предварительной оценки финансовой реализуемости проекта?  
Какие существуют формы организации управления проектом?  
В чём состоят обязанности и функции участников проекта?  
Как решается задача формирования временной проектной команды?  
Какие современные информационные системы используются в управлении проектами?  
Что такое SMART-подход к постановке целей?  
Какие ошибки встречаются при формулировании целей проекта?  
Как связаны цели проекта с общей стратегией организации?  
Какие критерии делают цели проекта достижимыми и реалистичными?  
Какую роль играет планирование в управлении проектами?  
Что такое Work Breakdown Structure (WBS)? Как она составляется?  
Какие инструменты применяются для планирования по временным параметрам?  
Какие типичные ошибки случаются при планировании проекта?  
Какие существуют методы идентификации и классификации рисков?  
Чем отличаются количественный и качественный анализы рисков?  
Какие стратегии реакции на риски применяются в управлении проектами?  
Приведите примеры успешного управления рисками в реальных проектах.  
Какие ресурсы требуются для реализации проекта?  
Какие методы используются для планирования и распределения ресурсов?  
Как оптимизировать нагрузку на ресурсы проекта?  
Как повысить эффективность работы команды проекта?  
Какие функции и роли исполняет лидер проекта?  
Какие проблемы возникают при управлении командой проекта?  
Какие методы повышают эффективность работы команды?  
Как устранить низкую продуктивность в проектной команде?  
Какие средства и методы применяются для контроля исполнения проекта?  
Как обнаружить отклонения и своевременно принять меры?  
Какие современные инструменты мониторинга проектов существуют?  
Как организовать регулярную отчётность перед заказчиком?  
В чём особенности управления проектами в сфере культуры и образования?  
Как управляют проектами на уровне государственных и муниципальных программ?  
Какие международные стандарты применяются в управлении проектами в социально-культурной сфере?  
Какие тренды наблюдаются в развитии управления проектами в культуре и образовании?  
Какие подходы используются для оценки стоимости проекта?  
Какие методы применяются для бюджетирования проекта?  
Как устроено проектное финансирование?  
Как осуществляется мониторинг соблюдения бюджета проекта?  
Как управлять предметом (содержанием) проекта?  
Как контролируют временные параметры проекта?  
Как управляет финансированием и стоимостью проекта?  
Какие меры принимаются для предупреждения и устранения рисков?  
Какие задачи ставит управление рисками проекта?  
Как обеспечивается контроль качества проекта?  
Как работают с ресурсами и коммуникациями в проекте?  
Как осуществляются закупки и контракты в проекте?



Как организовано исполнение проекта?  
Как осуществляют мониторинг и контроль проекта?  
Какие процедуры действуют при внесении изменений в проект?  
Как оформляется завершение проекта?  
Что такое стратегическое управление проектами?  
Как строится управление портфелем проектов?  
Что представляют собой дорожные карты в проектном управлении?  
Как оценивают эффективность управления проектами?  
В чём особенности управления проектами в учреждениях культуры и образования?  
Какие имеются государственные и муниципальные проекты в сфере культуры?  
Какие международные стандарты управления проектами действуют в культуре?  
Какие направления способствуют повышению эффективности управления проектами в культурной сфере?  
Что такое грант и чем он отличается от других форм финансирования?  
Какие цели и задачи ставятся в грантовой деятельности?  
Какие законодательные нормы регулируют предоставление грантов?  
Какие распространены мифы и заблуждения относительно грантовой поддержки?  
Какие существуют государственные программы поддержки грантами?  
Какие негосударственные фонды занимаются выдачей грантов?  
Какой опыт предоставления грантов имеется за границей?  
В чём разница между разными видами грантов?  
Какие этапы проходит генерирование идей для грантовых проектов?  
Какие критерии формируют конкурентоспособность идеи?  
Какие примеры вдохновляют на создание хороших идей?  
Как формулировать миссию и цели проекта?  
Какова структура конкурсной заявки?  
Какие типичные ошибки совершают авторы при оформлении заявки?  
Какие приёмы усиливают аргументацию в заявке?  
Приведите примеры хорошей и плохой конкурсной заявки.  
Какие принципы лежат в основе составления бюджета проекта?  
Как построена структура бюджета проекта?  
Какие ошибки возможны при расчёте бюджета?  
Как составить надёжную и прозрачную смету?  
Какие этапы проходят конкурсные заявки при экспертизе?  
Кто участвует в экспертизе проектов?  
Как подготовиться к публичной защите проекта?  
Какие советы полезны для успешного прохождения экспертизы?  
Какие правила устанавливаются для ведения финансовой отчётности?  
Как подтвердить целевое использование средств?  
Какие формы отчётности предусмотрены правилами?  
Какие последствия ждут за нарушение финансовой отчётности?  
Что такое фандрейзинг и чем он отличается от обычного финансирования?  
Какие виды фандрейзинга существуют?  
Какие целевые аудитории привлекают средства через фандрейзинг?  
В чём плюсы и минусы разных видов фандрейзинга?  
Что такое краудфандинг и почему он популярен?  
Какие известные платформы краудфандинга популярны?  
Как представить проект на платформе краудфандинга?  
Как привлечь большое количество мелких взносов?

Какие успешные проекты известны в сфере культуры и искусства?  
Почему одни проекты становятся популярными?

Какие необычные подходы помогли успешным проектам?  
Можно ли перенести положительный опыт на другие проекты?  
Как готовится публичная презентация проекта?  
Какие рекомендации эффективны для успешной презентации?  
Как уверенно выступать перед жюри и инвесторами?  
Какие критерии влияют на успешность итоговой презентации?

## **8.2. Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов**

**Лекция** - основная форма занятий должна выполнять следующие дидактические функции: постановку и обоснование задач обучения, сообщения и освоения новых знаний, привития интеллектуальных умений и навыков, мотивирования студентов к дальнейшей учебной деятельности, интегрирования преподаваемой дисциплины с другими предметами, а также выработку интереса к теоретическому анализу. Выделяются основные разновидности лекций: вводная, мотивационная, подготовительная, интегрирующая, установочная. Дидактическими элементами лекций выступают: методика изложения лекционного материала; совокупность предварительных знаний студентов; содержание и структура лекционного материала; контроль и оценка знаний студентов; учебная литература. Кроме классической лекции могут использоваться виды лекций:

*Вводная лекция* - первоначальное ознакомление студентов с основными научно-теоретическими положениями данной отрасли науки.

*Установочная лекция* - ориентация студентов к источникам информации, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Подготовительная лекция* - подготовка студентов к более сложным мыслительным процессам, закладка основ использования остальных методов и форм обучения.

*Лекция - диалог* - содержание подается через серию вопросов, на которые слушатель должен отвечать непосредственно в ходе лекции. К этому типу примыкает *лекция с применением техники обратной связи*, а также *программируемая лекция-консультация*.

*Лекция визуализация* - когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах и т.д.) Визуализация рассматривается как способ активизации мышления и способ обучения перекодирования информации с помощью разных знаковых систем. Одна из ее форм –

*Лекция-презентация с элементами диалога* (интерактивная форма) используется текстовая, аудио и видеoinформация, иллюстрации, репродукции, карты и т.п.

*Программная лекция-презентация* по изложению материала согласно программе учебной дисциплины. Интерактивная форма: ориентация студентов к первоисточникам, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Лекция с элементами практического занятия* - когда во время лекции студентом предлагается работа с документами и источниками или с наглядным материалом, лекция с проведением опыта.

*Проблемная лекция* начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от не проблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения, то есть, готовой схемы решения в прошлом опыте нет. С помощью проблемной лекции обеспечивается достижение трех основных дидактических целей:

1. усвоение студентами теоретических знаний;
2. развитие теоретического мышления;
3. формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего работника.

Успешность достижения цели проблемной лекции обеспечивается взаимодействием

преподавателя и студентов. Основная задача преподавателя состоит не только в передаче информации, а в приобщении студентов к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. Это формирует мышление студентов, вызывает их познавательную активность. В сотрудничестве с преподавателем студенты узнают новые знания, постигают теоретические особенности своей профессии.

**Практические занятия** - форма группового обучения, при которой преподаватель организует дискуссию по предварительно определенным вопросам темы или раздела программы курса. Эта форма обучения конкретизирует и дополняет лекционный материал. Практические занятия призваны содействовать выработке основных умений и компетенций бакалавра. Они дают возможность освоить основные принципы работы с разнообразными источниками. Преподаватель оценивает подготовку студентов, активность их в дискуссиях, умение формулировать свои вопросы и позиции, все это должно учитываться как составляющие рейтинговой оценки студентов по данному предмету.

**Собеседование. Групповая дискуссия** - относится к интенсивным технологиям, используется как способ организации совместной деятельности с целью оперативного и эффективного решения стоящих задач, а также как метод активного обучения и стимулирования групповых процессов в естественных или специально созданных группах.

Дискуссия - это обмен мнениями по вопросу в соответствии с определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников.

*Свободную дискуссию* отличает спонтанность развития и невысокая организованность.

*Программированная дискуссия* предполагает наличие определенного алгоритма, плана ее проведения, определяющего сценарий дискуссии, четкую последовательность шагов, функциональное структурирование участников. Допускается проведение межгрупповой дискуссии, как способа формирования метакомпетентности - коммуникативной интерактивной культуры.

**Решение ситуационных задач (кейсов)** – это вид самостоятельной работы обучающихся по решению конкретных проблем. При решении ситуационных задач требуется самостоятельный мыслительный поиск самой проблемы, ее решения. Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Решения ситуационных задач относятся к частично поисковому методу и предполагает третий (применение) и четвертый (творчество) уровень знаний. Характеристики выбранной для ситуационной задачи проблемы и способы ее решения являются отправной точкой для оценки качества этого вида работ. Оформляются ответы письменно. Количество ситуационных задач и затраты времени на их решения зависят от объема информации, сложности и объема решаемых проблем, индивидуальных особенностей обучающихся и определяются преподавателем.

Роль обучающегося: - изучить учебную информацию по теме;

- провести системно – структурированный анализ содержания темы;

- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;

- дать обстоятельную характеристику условий задачи;

- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);

- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная);

- оформить и сдать на контроль в установленный срок.

**Тестирование.** Тестирование является частью текущего контроля знаний. Подготовка студента к прохождению тестирования осуществляется в период лекционных и занятий, а также во внеаудиторные часы в рамках самостоятельной работы. Во время самостоятельной подготовки студент пользуется конспектами лекций, основной и дополнительной литературой по дисциплине (см. перечень литературы в рабочей программе дисциплины).

## 9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, PowerPoint;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационная справочная система - электронно-библиотечная система eLibrary.

## 10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные занятия по дисциплине «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	корп 2.
Занятия практические	корп 2.
Самостоятельная работа студентов	Библиотека МГИК

## 11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)

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

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным

обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

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

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

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

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

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

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

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

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

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

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

- для слепых и слабовидящих:

- устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
- дисплеем Брайля PAC Mate 20;
- принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих:

- автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
- акустический усилитель и колонки;
  - для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
- передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
- компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Составитель: Е.И. Григорьева, доктор культурологии, профессор

Программа одобрена на заседании кафедры управления и экономики культуры

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Программа подготовки Стратегическое управление и маркетинг в сфере культуры

Уровень квалификации магистр

#### Цели дисциплины «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления»

Сформировать у магистрантов системное понимание проектного подхода как ключевого инструмента развития сферы культуры и публичного управления.

Обеспечить глубокое освоение методологии, инструментов и стандартов проектного менеджмента с учётом специфики социокультурных и государственных проектов.

Развить практические навыки планирования, реализации, контроля и завершения проектов в условиях ограниченных ресурсов и высокой социальной значимости.

Подготовить специалистов, способных эффективно управлять межсекторными инициативами, объединяющими культурные, социальные и административные компоненты.

Сформировать компетенции в оценке социально-экономического эффекта проектов, включая нематериальные результаты (сохранение наследия, рост вовлечённости граждан и др.).

Дисциплина (модуль) направлена на формирование следующих компетенций:

<b>УК- 2</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению УК-2. 2. Демонстрирует способность управления проектами	<b>Знать:</b> методы и модели структуризации проекта; - основные методологические подходы в сфере управления проектами; - методы и модели структуризации проекта; - методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла; - основные виды проектов их специфику и особенности управления ими; - способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности; - основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла. <b>Уметь:</b> строить и структурировать жизненный цикл проекта; - применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений; - планировать реализацию проекта; оценивать эффективности проектов; - измерять и анализировать результаты проектной деятельности. <b>Владеть:</b> методами управления проектами на всех стадиях его жизненного цикла в профессиональной деятельности.
<b>УК-6</b> Способен определять и реализовывать приоритеты собственной	УК-6.1. Определяет приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным	<b>Знать:</b> основные приемы эффективного управления собственным временем; основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни

деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	критериям УК-6.2. Оценивает индивидуальный личностный потенциал, выбор техник самоорганизации и самоконтроля для реализации собственной деятельности	<b>Уметь:</b> решать задачи собственного профессионального и личностного развития; расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки. <b>Владеть:</b> технологиями приобретения, использования и обновления социокультурных и профессиональных знаний, умений и навыков; методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни
<b>ОПК-6</b> Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	ОПК-6. 1. Представляет проектную деятельность в органах власти, алгоритме ее организации и демонстрирует способность организовать проектную деятельность; ОПК-6.2. Понимает специфику моделирования административных процессов и процедур в органах власти и демонстрирует способность реализовывать это моделирование	<b>Знать:</b> Знает сущность, методы и процесс управления проектами, специфику проектной деятельности в органах власти; механизм организации управления проектной деятельностью; сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти ; <b>Уметь:</b> организовать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедур в органах власти; <b>Владеть:</b> навыками организации проектной деятельности, моделирования административных процессов и процедур в органах власти.
<b>ПК-4</b> Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры	ПК-4.1.. Обеспечивает сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры ; ПК-4.2. Демонстрирует способность обеспечивать общеорганизационную, юридическую, финансово-экономическую подготовку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры ПК-4.3. Демонстрирует способность осуществлять подготовку и проведение публичных процедур и информационную поддержку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры . ПК-4.4. Контролирует и осуществляет мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры	<b>Знать:</b> требования законодательства Российской Федерации, регулирующие деятельность в сфере государственно-частного партнерства; - особенности и практику применения механизмов государственно-частного партнерства в сфере культуры; - основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства; - статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных; бюджетное, налоговое, законодательство Российской Федерации, -методы расчета показателей эффективности проекта государственно-частного партнерства; - теорию управления рисками, теорию управления персоналом. <b>Уметь:</b> - собирать, анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях потенциальных рынков для проекта государственно-частного партнерства; - составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства в сфере культуры;



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать правовые алгоритмы, модели, схемы проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры, работать с конкурсной документацией;</li> <li>- вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- проводить оценку затрат, необходимых для реализации проекта государственно-частного партнерства</li> <li>- проводить оценку социально-экономической и коммерческой эффективности проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- разрабатывать и реализовывать коммуникационные стратегии продвижения проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры,</li> </ul> <p><b>Владеть</b> : основами бухгалтерского учета, методами ведения переговоров, навыками применения систем мониторинга, управления рисками проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>
--	--	---

По дисциплине (*модулю*) предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена в 3 семестре.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (*модуля*) составляет 8 зачетных единиц.