

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан факультета  
управления

  
профессор В.Г. Кудряков  
17 мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Проектное управление в органах власти**

**Направление подготовки**

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность**

«Государственное и муниципальное управление»

**Уровень высшего образования**


Бакалавриат

**Форма обучения**

очная, очно-заочная

**Краснодар  
2023**

Рабочая программа дисциплины «Проектное управление в органах власти» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 13 августа 2020 г. № 1016.

Автор:  
доктор экон. наук, профессор  Е.Н. Ключко

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 10.05.2023 г., протокол № 12

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор  Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол от 16.05.2023 № 5.

Председатель  
методической комиссии  
к.э.н., доцент  М.А. Нестеренко

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
д.э.н., профессор  Е.Н. Белкина

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Проектное управление в органах власти» является формирование комплекса знаний в сфере проектной деятельности администраций муниципальных образований и овладение практическими навыками разработки проектов для органов власти, направленных на комплексное социально-экономическое развитие муниципальных территориальных единиц.

### **Задачи:**

- формирование способности оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов при осуществлении проектного управления в органах власти;
- формирование способности использовать современные методы управления социально-экономическими процессами, проектами (программами развития), направленными на получение качественных результатов, эффективное управление ресурсами при осуществлении проектного управления в органах власти;
- формирование способности определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений при осуществлении проектного управления в органах власти.

## **2 Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-3. Способен оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.

ПК-4. Способен использовать современные методы управления социально-экономическими процессами, проектами (программами развития), направленными на получение качественных результатов, эффективное управление ресурсами.

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

В результате изучения дисциплины «Проектное управление в органах власти» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий в соответствии со справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражд-

данской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Письмом Минтруда России 26 апреля 2017 г. N 18-1/10/В-3260) и справочником типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (утв. Минтрудом России)

Трудовая функция – управленческие умения (для всех категорий должностей ведущей группы, для категории «обеспечивающие специалисты» главной группы должностей и категории «специалисты» старшей группы должностей).

Ведущая группа.

Трудовые действия:

- умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение;
- умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

Для замещения должностей высшей, главной и ведущей групп рекомендуется предъявлять требования к умениям:

- 1) руководить подчиненными, эффективно планировать работу и контролировать ее выполнение;
- 2) оперативно принимать и реализовывать управленческие решения;
- 3) вести деловые переговоры с представителями государственных органов, органов местного самоуправления;
- 4) соблюдать этику делового общения при взаимодействии с гражданами.

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Проектное управление в органах власти» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО, подготовки обучающихся по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление».

### 4 Объем дисциплины (72 часа, 2 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Очно-заочная
<b>Контактная работа</b>	41	15
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	40	14
— лекции	16	6
— практические	24	8
— лабораторные	-	-
— внеаудиторная	1	1

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Очно-заочная
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ	-	-
<b>Самостоятельная работа</b> в том числе:	31	57
— курсовая работа	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	31	57
<b>Итого по дисциплине</b>	<i>72/2</i>	<i>72/2</i>

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается: в очной форме: 4 курс, 8 семестр;

в очно-заочной форме: 5 курс, 9 семестр.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	<b>Понятие проектного управления в органах власти</b> 1. Понятие проектного управления, отличие от управление проектами. 2. Сравнительная характеристика проектного и процессного (традиционного) управления. 3. Принципы проектного управления. 4. Признаки проектного управления в государственном секторе	ПК-3, ПК-4	8	2	2	-	3
2	<b>Субъекты проектного управления в органах власти</b> 1. Понятие субъектов проектного управления в государственном секторе. 2. Рассмотрение основных характеристик	ПК-3, ПК-4	8	2	4	-	4

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	субъектов, их роли в проектном управлении: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие, лица, замещающие государственные и муниципальные должности, работники, привлеченные эксперты, экспертные организации, коллегиальные и совещательные органы, научные и образовательные организации, аутсорсинг и аутстаффинг.						
3	<p><b>Объект проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие объекта проектного управления в государственном секторе.</p> <p>2. Рассмотрение характеристик объектов проектного управления в зависимости от отраслевой специфики реализации проекта.</p>	ПК-3, ПК-4	8	2	4	-	6
4	<p><b>Внешняя среда проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие внешней среды проектного управления в государственном секторе.</p> <p>2. Типы условий внешней среды проектного управления.</p> <p>3. Перечень условий внешней среды проектного управления в государственном секторе с точки зрения стратегического развития.</p> <p>4. Основные направления стратегического развития Российской Федерации примени-</p>	ПК-3, ПК-4	8	2	4	-	6

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	<p>тельно к проектному управлению, краткая характеристика.</p> <p>5. Основные направления стратегического развития Краснодарского края применительно к проектному управлению, краткая характеристика.</p> <p>6. Основные направления стратегического развития Российской Федерации, определенные Советом при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.</p>						
5	<p><b>Организационная структура проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие организационной структуры проектного управления в государственном секторе.</p> <p>2. Типы связей между элементами организационной структуры.</p> <p>3. Описание функционала и ролей: проектного комитета, проектного офиса, руководителя органа власти, заказчика проекта, директора проекта, руководителя проекта, координатора проекта, руководителя блока мероприятий в рамках выделенного блока мероприятий, администратора проекта, исполнителей проекта, функциональных руководителей подразделений, участвующих в проектах, функцио-</p>	ПК-3, ПК-4, УК-2	8	4	6	-	6

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	нального администратора, технического администратора, специалистов. 4. Опыт построения организационной структуры проектного управления в государственном секторе на примере зарубежных государств.						
6	<p><b>Содержание проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Модель проектно-ориентированной системы управления.</p> <p>2. Основные и вспомогательные процессы проектного управления (управление мотивацией, управление компетенцией, организационная поддержка, технологическая поддержка). 3. Основные инструменты управления проектами (паспорт проекта, резюме проекта, план-график, отчеты об исполнении проекта и др.). 4. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: инициация проекта, планирование проекта, исполнение проекта, управление изменениями проекта, контроль проекта, завершение проекта</p>	ПК-3, ПК-4, УК-2	8	4	4		6
<b>Итого</b>				16	24	-	31



## Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	<p><b>Понятие проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие проектного управления, отличие от управления проектами.</p> <p>2. Сравнительная характеристика проектного и процессного (традиционного) управления.</p> <p>3. Принципы проектного управления.</p> <p>4. Признаки проектного управления в государственном секторе</p>	ПК-3, ПК-4	9	1	1	-	6
2	<p><b>Субъекты проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие субъектов проектного управления в государственном секторе.</p> <p>2. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие, лица, замещающие государственные и муниципальные должности, работники, привлеченные эксперты, экспертные организации, коллегиальные и совещательные органы, научные и образовательные организа-</p>	ПК-3, ПК-4	9	1	1	-	8

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	ции, аутсорсинг и аутстаффинг.						
3	<p><b>Объект проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие объекта проектного управления в государственном секторе.</p> <p>2. Рассмотрение характеристик объектов проектного управления в зависимости от отраслевой специфики реализации проекта.</p>	ПК-3, ПК-4	9	1	1	-	8
4	<p><b>Внешняя среда проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие внешней среды проектного управления в государственном секторе.</p> <p>2. Типы условий внешней среды проектного управления.</p> <p>3. Перечень условий внешней среды проектного управления в государственном секторе с точки зрения стратегического развития.</p> <p>4. Основные направления стратегического развития Российской Федерации применительно к проектному управлению, краткая характеристика.</p> <p>5. Основные направления стратегического развития Краснодарского края применительно к проектному управлению, краткая характеристика.</p> <p>6. Основные направления стратегического развития Российской Федерации, определенные Советом при Пре-</p>	ПК-3, ПК-4	9	1	1	-	9

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формиру- емые компе- тенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекци и	Практиче- ские заня- тия	Лабораторные занятия	Самостоя- тельная работа
	зиденте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.						
5	<p><b>Организационная структура проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Понятие организационной структуры проектного управления в государственном секторе.</p> <p>2. Типы связей между элементами организационной структуры.</p> <p>3. Описание функционала и ролей: проектного комитета, проектного офиса, руководителя органа власти, заказчика проекта, директора проекта, руководителя проекта, координатора проекта, руководителя блока мероприятий в рамках выделенного блока мероприятий, администратора проекта, исполнителей проекта, функциональных руководителей подразделений, участвующих в проектах, функционального администратора, технического администратора, специалиста.</p> <p>4. Опыт построения организационной структуры проектного управления в государственном секторе на примере зарубежных государств.</p>	ПК-3, ПК-4, УК-2	9	1	2	-	14
6	<p><b>Содержание проектного управления в органах власти</b></p> <p>1. Модель проектно-ориентированной си-</p>	ПК-3, ПК-4, УК-2	9	1	2		12

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	<p>темы управления.</p> <p>2. Основные и вспомогательные процессы проектного управления (управление мотивацией, управление компетенцией, организационная поддержка, технологическая поддержка). 3. Основные инструменты управления проектами (паспорт проекта, резюме проекта, план-график, отчеты об исполнении проекта и др.). 4. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: инициация проекта, планирование проекта, исполнение проекта, управление изменениями проекта, контроль проекта, завершение проекта</p>						
<b>Итого</b>				6	8	–	57

## **6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **Методические указания (для самостоятельной работы)**

1. Проектное управление в органах власти: методические рекомендации для контактной работы обучающихся направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» / сост. Е.Н. Клочко. – Краснодар, КубГАУ, 2023. – 26 с.

<https://edu.kubsau.ru/course/view.php?id=119>

2. Проектное управление в органах власти: метод. рекомендации для самостоятельной работы студентов направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» / сост. Е.Н. Клочко. – Краснодар: КубГАУ, 2023. – 12 с.

<https://edu.kubsau.ru/course/view.php?id=119>

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПК-3. Способен оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	
3	Основы математического моделирования социально-экономических процессов
4	Логистика
4	Логистика на транспорте
5	Бизнес-планирование
5	Государственная демографическая и миграционная политика
6	Государственная социальная политика
7	Государственное регулирование АПК
8	Проектное управление в органах власти
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-4. Способен использовать современные методы управления социально-экономическими процессами, проектами (программами развития), направленными на получение качественных результатов, эффективное управление ресурсами	
4	Логистика
4	Логистика на транспорте
7	Прогнозирование и планирование социально-экономического развития территории
8	Проектное управление в органах власти
8	Управление инновационным развитием
8	Управление развитием территории
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	
1	Основы права
1	Микроэкономика
2	Макроэкономика
2,3	Теория управления
5	Государственная демографическая и миграционная политика
5	Бизнес-планирование
8	Проектное управление в органах власти
8	Управление инновационным развитием
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПК-3. Способен оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов</b>					
<p>ПК-3.1. Осуществляет анализ состояния отраслей, определение последствий подготовляемых или принятых решений; анализ социальных и экономических показателей исполнения программ</p> <p>ПК-3.2. Применяет методы оценки эффективности и качества принятых к исполнению управленческих решений</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Реферат, тестовые задания, задача, рубежная контрольная работа,</p> <p>вопросы и задания для проведения зачета</p>
<b>ПК 4. Способен использовать современные методы управления социально-экономическими процессами, проектами (программами развития), направленными на получение качественных результатов, эффективное управление ресурсами</b>					
<p>ПК-4.1. Применяет инструменты стратегического планирования (форсайт, дорожные карты, управление проектом и др.).</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Реферат, тестовые задания, дискуссия, задача, рубежная контрольная работа,</p> <p>вопросы и задания для проведения зачета</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-4.2. Осуществляет мониторинг программ и проектов с целью принятия управленческих решений и повышения эффективности деятельности органов публичной власти	монстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	монстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	зачета
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений					
УК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач. УК-2.2. Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Промонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Промонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Промонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Реферат, дискуссия, тестовые задания, задача, кейсовые ситуации, рубежная контрольная работа,  вопросы и задания для проведения зачета

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
имеющихся ресурсов и ограничений. УК-2.3. Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время. УК-2.4. Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта.					

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **Реферат**

#### **Примерная тематика рефератов**

##### **Тема 1. Понятие проектного управления в органах власти**

1. Понятие «проект» в российском менеджменте.
2. Основопологающие характеристики понятия «проект».
3. Управление проектами как самостоятельная характеристика.
4. Процессы управления проектами в органах власти.
5. Ключевые характеристики проекта в органах власти.
6. Факторы, влияющие на проект в органах власти.
7. Методология управления проектами в органах власти.
8. Становление и развитие науки «управления проектами в России и за рубежом».
9. Классификация проектов в органах власти.
10. Специфика социальных проектов в органах власти.

##### **Тема 5. Организационная структура проектного управления в органах власти**

1. Порядок формирования команды проекта.
2. Системы мотивации персонала проекта.
3. Формирование и развитие творческого потенциала проекта.

##### **Тема 6. Содержание проектного управления в органах власти**



1. Требования и ограничения, связанные с реализацией проекта в органах власти.
2. Экономическая модель проекта в органах власти.
3. Цели проекта в органах власти.
4. Явные и неявные проектные цели в органах власти.
5. Методики целеполагания.
6. SMART-критерии в целеполагании в органах власти.
7. Расширение трактовки SMART-критериев.
8. Методы определения целей проекта в органах власти.

### Задача

## Тема 5. Организационная структура проектного управления в органах власти

### Задача 1.

Необходимо составить лист ресурсов проекта, опираясь на разработанные ранее задачи проекта (табл. 1).

Таблица 1 – Образец листа ресурсов проекта

Ресурс	Тип ресурса	Цена	Цена сверхурочно	Затраты на использование	Максимальная доступность	Календарь

### Задача 2.

Необходимо составить ресурсный план проекта, опираясь на разработанные ранее задачи проекта, организационную структуру проекта, матрицу ответственности, технологическую таблицу проекта (табл. 2).

Таблица 2 – Ресурсный план проекта

Работа	Ресурсы	Количество	Период

## Тема 6. Содержание проектного управления в органах власти

### Задача 1.

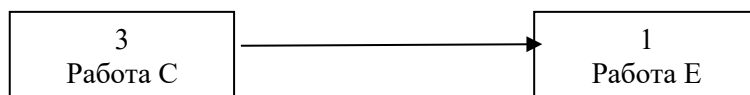
Необходимо составить расширенный календарный план, опираясь на технологическую таблицу, лист ресурсов проекта, ресурсный план проекта (табл. 3).

Таблица 3 – Расширенный календарный план проекта

Задача	Описание действий	Качественный показатель	Количественный показатель	Срок	Ответственный

### Задача 2.

Исходная длительность проекта, приведенного на рисунке 1, равна 16 дням.



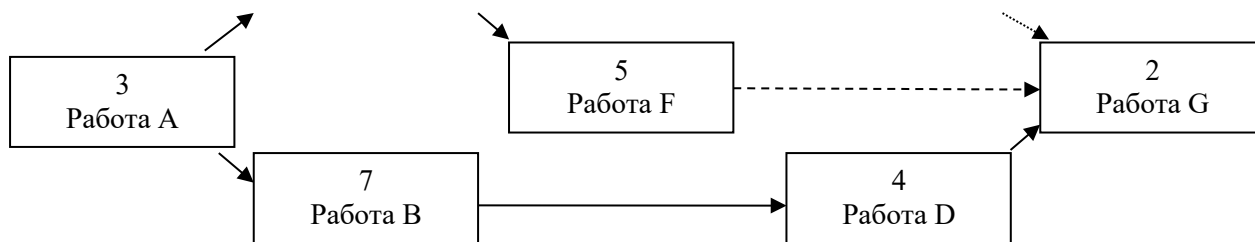


Рис. 1. Сетевая диаграмма проекта

Сократите длительность проекта до 12 дней, с учетом того что вы можете рассчитывать на дополнительное финансирование в размере не более 700 руб.

При этом известно, что:

- на работах С и D планируется использовать рабочих одной профессии и квалификации, причем на работе С работают четыре человека, а на работе D – восемь человек;
- стоимость сокращения длительности работы D равна 200 руб./день;
- стоимость сокращения длительности работы В равна 400 руб./день.

Ответ представьте в виде диаграммы Гантта и укажите работы нового критического пути.

### Задача 2.

Имея следующую последовательность работ (рисунок 1), определите, как изменится срок реализации проекта, если работа С вместо трех дней займет четыре в связи с непредвиденными обстоятельствами?

Сроки начала каких работ сдвинутся в связи с возникшими затруднениями?

Повлияет ли изменение срока реализации работы С на длину критического пути проекта?

### Примерная тематика дискуссии

#### Тема 1. Понятие проектного управления в органах власти

1. Перспективность развития проектного управления в органах власти в России.

#### Тема 4. Внешняя среда проектного управления в органах власти

1. Определение уровня приемлемого риска проекта
2. Особенности управления проектами в условиях рецессии

#### Тема 5. Организационная структура проектного управления в органах власти

1. Конфликт-источник развития или вред проекту?

### Кейсовые ситуации

#### Тема 5. Организационная структура проектного управления в органах власти

##### Кейс 1.

Один из наиболее опытных разработчиков в Вашей команде проекта, где Вы проектный менеджер, постоянно возмущается техническими решениями, которые принимает технический контакт на стороне клиента. Он считает их неверными и пророчит в будущем проблемы, которые будут вызваны последствиями этих решений. Вы начинаете замечать, что эффективность этого разработчика заметно снизилась. Что бы вы могли сделать в такой ситуации, чтобы не допустить негативного влияния на проект?

### Кейс 2.

Два разработчика из команды предлагают разные решения одной задачи. Оба звучат убедительно. Как разрешить их спор и выбрать оптимальный вариант?

### Кейс 3.

Разработчик проекта в очередной раз не уложился в оценку. При этом у остальной команды хороший результат. Как дать обратную связь?

## Тесты

### Тема 1. Понятие проектного управления в органах власти

1. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

- проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
- проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
- **процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания**
- процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

2. Окружение проекта – это ...

- **среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта**
- совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- местоположение реализации проекта и близлежащие районы

3. На стадии разработки проекта

- **расходуется 9-15% ресурсов проекта**
- расходуется 65-80% ресурсов проекта
- ресурсы проекта не расходуются

4. Проект – это ...

- инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
- **ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расхода средств и со специфической организацией**
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

5. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

- **экономические и правовые факторы**
- экологические факторы и инфраструктура

- культурно-социальные факторы
- политические и экономические факторы

## **Тема 2. Субъекты проектного управления в органах власти**

1. ... — это группа лиц с общими целями, которые в процессе сотрудничества практически не общаются лично и каждый из которых играет свою роль в проекте
  - виртуальный офис проекта
  - виртуальное окружение проекта
  - **виртуальная команда проекта**
2. Возможность формировать ... относится к преимуществам внедрения проектного офиса как подразделения
  - портфели проектов в соответствии с интересами руководителя проекта
  - стратегию компании в соответствии с принятыми к реализации портфелями проектов
  - **портфели проектов в соответствии со стратегическими целями компании и тенденциями развития отрасли**
3. В рамках функциональных организационных структур используются следующие методы сглаживания при помощи ...
  - **посредников и команд**
  - команд и руководителя проекта
  - арбитров и команд
4. В рамках схемы «Управление — функция ...» к выполнению непосредственных работ по проекту могут привлекаться на временной основе собственные подразделения компании, ответственной за реализацию проекта
  - управляющей фирмы
  - субподрядчика
  - **заказчика**
5. В рамках схемы «Управление — функция управляющей фирмы» непосредственные работы по проекту реализуют...
  - субподрядчики
  - заказчики проекта
  - **управляющая фирма**

## **Тема 4. Внешняя среда проектного управления в органах власти**

1. Какой из видов контрактов желательно использовать в проектах с высокой степенью неопределенности и требующих больших вложений в ранней фазе жизненного цикла проекта?
  - с фиксированной ценой
  - с возмещением затрат
  - с единовременной выплатой
  - с ценой за единицу.
2. Какой из ниже перечисленных методов сжатия расписания влечет повышение уровня риска?
  - крашинг
  - выравнивание ресурсов

- быстрый проход
- задержки и опережения

### 3. Методы снижения рисков в управлении проектами:

- распределение рисков
- симплекс-метод
- создание резервов (внутреннее страхование)
- хеджирование
- крашинг.

### 4. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

- экономические и инновационные
- социальные и инвестиционные
- организационные и экономические

### 5. Особенность социальных проектов

- целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
- количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
- основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей
- сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации

## Тема 5. Организационная структура проектного управления в органах власти

### 1. К традиционному инструментарию организационного проектирования относятся

...

- ресурсные матрицы
- матрицы преемственности
- **матрицы ответственности**

### 2. К характеристике механистических организационных структур можно отнести...

- **большое количество подробных правил и процедур**
- цели размыты и динамично меняются
- работники реагируют на материальные поощрения

### 3. К характеристике органистических организационных структур можно отнести ...

- структурируемость задач и проблем
- власть подвергается сомнению и испытанию, требует подтверждения со стороны подчиненных
- **неформальность**

### 4. Роль заказчика в рамках схемы «Управление — функция управляющей фирмы» —

- **контроль отдельных промежуточных и конечных результатов**
- выделение постоянных ресурсов для проекта, формирование организационной структуры проекта
- оперативный, текущий контроль за состоянием работ по проекту

### 5. Роль руководителя проекта ...

- в слабой матричной структуре постоянная, а команды проекта временная
- **в сбалансированной матричной структуре постоянная, а команды временная**
- в сбалансированной матричной структуре временная, как и у команды проекта

## Тема 6. Содержание проектного управления в органах власти

### 1. Основной результат стадии разработки проекта

- **сводный план осуществления проекта**
- концепция проекта
- достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- инженерная проектная документация

### 2. Последовательность действий по планированию стоимости проекта

- Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)
- Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
- Определение стоимости всего проекта
- Составление, согласование и утверждение сметы проекта
- Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта

### 3. Предметная область проекта – это ...

- **содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта**
- желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- направления и основные принципы осуществления проекта
- территория реализации проекта
- причина существования проекта

### 4. Календарный план – это ...

- **документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта**
- сетевая диаграмма
- план по созданию календаря
- документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

### 5. Диаграмма Ганта – это ...

- **горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами**
- документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
- графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- дерево ресурсов проекта
- организационная структура команды проекта

## Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (зачета)

**ПК-3.** Способен оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов

**ПК-3.1.** Осуществляет анализ состояния отраслей, определение последствий подготавливаемых или принятых решений; анализ социальных и экономических показателей исполнения программ

### Вопросы к зачету

1. Модель проектно-ориентированной системы управления.
2. Основные и вспомогательные процессы проектного управления (управление мотивацией, управление компетенцией, организационная поддержка, технологическая поддержка).
3. Основные инструменты управления проектами (паспорт проекта).
4. Основные инструменты управления проектами (резюме проекта, план-график).
5. Основные инструменты управления проектами (отчеты об исполнении проекта).
6. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: инициация проекта.
7. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: планирование проекта.
8. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: исполнение проекта.
9. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: управление изменениями проекта.
10. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: контроль проекта.
11. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: завершение проекта.

### Практические задания для зачета

#### Задание № 1.

Сформировать матрицу отчетности для регионального проекта (на выбор обучающегося).

Таблица - Матрица отчетности.

Должностное лицо	Подготовка отчета	Рассмотрение отчета	Архивация отчета

Обозначение: П- подготовка отчета, Р -рассмотрение отчета, А - архивация отчета.

#### Задание № 2.

Сформировать план по вехам для регионального проекта (на выбор обучающегося).

Таблица - План по вехам.

Наименование вехи проекта	Ключевые даты

**ПК-3.2.** Применяет методы оценки эффективности и качества принятых к исполнению управленческих решений

### Вопросы к зачету

1. Ограничения проекта. Основные элементы проекта.

2. Жизненный цикл проекта.
3. Продолжительность и ресурсы проекта. График ресурса «рабочая сила»
4. Классы ресурсов. Схема процесса распределения ресурсов
5. Основы распределения ресурсов.
6. Формирование графиков соответствующих ресурсов. Распределение ресурсов
7. Ограничения на ресурсы.
8. Метод составления календарного плана с учетом обеспечения ресурсами.
9. Критерии распределения ресурсов. Графики ресурсов.
10. Ресурсные конфликты и их разрешение.
11. Методики назначения и выравнивания ресурсов. Ресурсная гистограмма.
12. Ресурсное календарное планирование. Анализ реализуемости проекта.
13. Зависимости потребности в ресурсах от хода работы (продолжительности).
14. Методы стоимостного анализа проекта.
15. Определение сметной стоимости проекта.
16. Бюджет проекта. Прямые затраты. Накладные расходы. Сметная прибыль.
17. Методы определения сметной стоимости.
18. Планирование затрат. Распределение стоимости по времени.

## **Практические задания для зачета**

### **Задание № 1.**

Для выбранного проекта в рамках предполагаемого времени проведения проекта определить календарь рабочего времени, учитывая праздничные дни РФ, сокращенное рабочее время предпраздничных дней и переносы рабочих дней.

Определить состав работ: фазы, задачи, вехи; приблизительные длительности задач, типы связей, ограничения. В ходе планирования следует учитывать, что дата начала проекта известна, но лишь приблизительно и впоследствии может быть изменена.

Определить приблизительные сроки выполнения всего проекта.

### **Задание № 2.**

Определить ставки трудовых ресурсов и порядок оплаты работ, определить стоимость материальных ресурсов, учесть штрафы за выполнение работ не в срок. Учесть оклады штатных сотрудников и премии по окончании работ. Определить итоговую стоимость проекта. Ввести информацию о бюджете, сравнить с оценочными данными.

### **Задание № 3.**

Сформировать команду проекта и закрепить ответственность за работы, входящие в состав иерархической структуры работ.

**ПК 4.** Способен использовать современные методы управления социально-экономическими процессами, проектами (программами развития), направленными на получение качественных результатов, эффективное управление ресурсами

*ПК-4.1. Применяет инструменты стратегического планирования (форсайт, дорожные карты, управление проектом и др.).*

## **Вопросы к зачету**



1. Проект и его определение. Признаки, характеризующие проект.
2. Отличие проекта от производственной системы.
3. Классификация типов проектов.
4. Признаки проектного управления в государственном секторе
5. Влияние временного фактора. Временная ценность или стоимость денег во времени.
6. Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование.
7. Понятие и основные параметры проекта. Цель и стратегия проекта. Результат проекта.
8. Проектный анализ. Оценка реализуемости проекта.
9. Техничко-экономическое обоснование проекта.
10. Бизнес-план проекта.

## Практические задания для зачета

### Задание № 1.

Фирма рассматривает 3 предложения. Как показано в представленной далее таблице, первое предложение обещает приносить по 10 тыс.\$ дохода ежегодно на протяжении 10 лет. Второе предложение позволит иметь 75 тыс. \$ дохода на протяжении 4-х лет (в сумме). Третье предложение обещает суммарный доход в 115 тыс. \$. Однако поступления начнутся по истечении 3 лет и завершается полностью через 5 лет (табл. 1).

Таблица 1 – Распределение потока наличности

Год	Предложение 1	Предложение 2	Предложение 3
1	10 000 \$	30 000\$	0\$
2	10 000	20 000	0
3	10 000	15 000	0
4	10 000	10 000	10 000
5	10 000		15 000
6	10 000		20 000
7	10 000		30 000
8	10 000		40 000
9	10 000		
10	10 000		
Итого(текущая стоимость будущего капитала)	100 000 \$	75 000 \$	115 000 \$

### Вопросы:

- 1) Какова текущая стоимость каждого предложения при дисконтированной ставке в 8 и 12%?
- 2) Как сказывается распределение потока наличности во времени на чистой текущей стоимости предложения?

### Задание № 2.

Небольшая, но доходная пекарня принадлежит владельцу, который хочет продать свое дело. Два его работника хотят купить пекарню, но не могут внести всю сумму сразу.

Работник А предлагает 150 000\$, но с рассрочкой на 8 лет. Причем ежегодно он будет выплачивать 12% от предложенной суммы, а на 8 году выплатит полную сумму долга.

Работник В предлагает 125 000 \$, которые он будет выплачивать 5 лет с условием: ежегодно по 12% от суммы долга, а на 5 году с оплатой полной суммы долга.

До того, как владелец сделал выбор из этих двух предложений, владелец другой пекарни предложил 120 000\$, причем 30 000\$ он может выплатить сразу, а остальное в

конце 4 года. Это предложение также предусматривает выплату 12% с оставшейся суммы на протяжении 4 лет (табл. 2).

*Вопросы:*

- 1) Какое предложение наиболее выгодно?
- 2) Если процентная ставка вместо 12% составит 8%, то как это отразится на чистой стоимости каждого предложения

Таблица 2 – Распределение потока наличности

Год	Предложение А	Предложение В	Предложение С
1	18 000 \$	15 000\$	30000\$+10800
2	18 000	15 000	10800
3	18 000	15 000	10800
4	18 000	15 000	90000+10800
5	18 000	125 000+15000	
6	18 000		
7	18 000		
8	150 000+18000		
Итого (текущая стоимость будущего капитала)	294 000 \$	200 000 \$	163 200 \$

### Задание № 3.

Предприниматель рассматривает 3 бизнес-предложения. Первое предложение обещает приносить по 15 тыс.\$ дохода ежегодно на протяжении 8 лет. Второе предложение позволит иметь 80 тыс. \$ дохода на протяжении 4-х лет (в сумме), с поступлением в 1-й год 40 % от общей суммы дохода, во 2-й -30 %, 3-й и 4- по 15%. Третье предложение обещает суммарный доход в 115 тыс. \$. Однако поступления начнутся с 3 года и завершаются полностью через 4 года и составят на 3 году- 10 тыс., на 4 году – 20 тыс., на 5 году - 25 тыс., на 6 году – 30 тыс, на 7 году - 40 тыс.\$ (табл. 3).

*Вопросы:*

1. Какова текущая стоимость каждого предложения при дисконтированной ставке в 7 и 11%?
2. Как сказывается распределение потока наличности во времени на чистой текущей стоимости предложения?

Таблица 3 – Распределение потока наличности

Год	Предложение 1	Предложение 2	Предложение 3
1	15 000 \$	32 000\$	0\$
2	15 000	24 000	0
3	15 000	12 000	10 000
4	15 000	12 000	20 000
5	15 000		25 000
6	15 000		30 000
7	15 000		45 000
8	15 000		
Итого (текущая стоимость будущего капитала)	120 000 \$	80 000 \$	130 000 \$

**ПК-4.2.** Осуществляет мониторинг программ и проектов с целью принятия управленческих решений и повышения эффективности деятельности органов публичной власти

### Вопросы к зачету

1. Цель и стратегия проекта. Результат проекта.
2. Управляемые параметры и окружение проектов.
3. Участники проектов.
4. Методы управления. Администрирование проекта.
5. Контроль за расходованием средств на проект.
6. Роль бухгалтерского учета в управлении проектом.

### Практические задания для зачета

#### Задание № 1.

Задание может выполняться на базе любого существующего или гипотетического проекта.

1. Составьте как можно более полный перечень рисков, с которыми предприятие может столкнуться при реализации проекта. Укажите не менее 5 внешних и внутренних рисков.

2. Укажите, к какому виду по классификации относится каждый риск.

3. Определите, какое влияние может оказать каждый риск на успешность реализации проекта и оцените влияние по 10-балльной шкале.

Результаты выполнения задания представьте в виде таблицы.

Таблица – Виды рисков при реализации проекта

№	Риск	Вид риска	Влияние на успешность проекта	Оценка влияния по 10-балльной шкале
1				
2				
3				

#### Задание № 2.

Для рисков, выявленных при выполнении задания 1, необходимо:

1. Оценить их качественно и построить карту рисков, указав на ней все риски.

2. Повести количественный анализ рисков - для любых трех рисков из карты рисков оценить чувствительность проекта или провести сценарный анализ.

#### Задание № 3.

1. Для всех рисков из задания 1 выберите стратегии реагирования на них. Обоснуйте свой выбор.

2. Для рисков из задания 2, для которых проводился анализ чувствительности или сценарный анализ, разработайте планы мероприятий по снижению вероятности их появления или степени влияния при их возникновении, включающие не менее 5 мероприятий каждое.

**УК-2.** Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

**УК-2.1.** *Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач.*

### **Вопросы к зачету**

1. Организационные структуры управления проектами.
2. Принципы построения организационных структур управления проектами.
3. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
4. Современные средства организационного моделирования проектов.
5. Функции менеджера проекта.
6. Команда проекта: сущность, основные типы участников
7. Стадии формирования команды.
8. Элементы структуры управления командой проекта
9. Подходы к формированию команды проекта.
10. Принципы формирования команды.
11. Эффективность команды проекта.
12. Организация деятельности персонала. Управление персоналом проекта.
13. Психологические аспекты управления персоналом проекта.
14. Офис проекта: понятие, функции

### **Практические задания для зачета**

#### **Задание № 1.**

Кратко опишите на что направлено управление человеческими ресурсами при реализации регионального проекта.

#### **Задание № 2.**

Сформируйте графическое представление состава команды проекта, взаимодействия между ее участниками и определение для каждого участника / группы участников команды роль и сферу ответственности для выбранного Вами регионального проекта.

#### **Задание № 3.**

Кратко опишите на что направлено управление коммуникациями для выбранного Вами регионального проекта.

#### **Задание № 4.**

Определите требования к коммуникациям с заинтересованными сторонами для выбранного Вами регионального проекта в виде сводной таблицы:

- Типы коммуникаций (совещание рабочей группы, стартовое совещание совещание и т.д.);
- Периодичность коммуникаций;
- Перечень заинтересованных лиц для каждого типа коммуникаций;
- Способ коммуникаций;
- Формат документов на выходе каждого вида коммуникаций.

*УК-2.2. Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.*

### **Вопросы к зачету**

1. Модели структуризации проекта: дерево целей, работ, ресурсов,
2. Модели структуризации проекта: стоимости, участников, матрица ответственности.
3. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования.
4. Расчет сетевого графика методом критического пути.
5. Расчет сетевого графика методом PERT.
6. Функции менеджера проекта.
7. Организационные структуры для управления проектами.
8. Офис проекта: понятие, функции

### **Практические задания для зачета**

#### **Задание № 1.**

Постройте дерево целей для регионального проекта (на выбор обучающегося).

#### **Задание № 2.**

Определите перечень работ по проекту (не менее 10 работ) и построьте для них сетевой график реализации проекта.

#### **Задание № 3.**

Постройте организационную структуру для регионального проекта (на выбор обучающегося).

*УК-2.3. Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время.*

### **Вопросы к зачету**

1. Офис проекта: понятие, функции
2. Понятие субъектов проектного управления в государственном секторе.
3. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: государственные гражданские служащие.
4. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: муниципальные служащие.
5. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: лица, замещающие государственные и муниципальные должности.
6. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: работники.
7. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: привлеченные эксперты, экспертные организации.
8. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: коллегиальные и совещательные органы.
9. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: научные и образовательные организации.

10. Рассмотрение основных характеристик субъектов, их роли в проектном управлении: аутсорсинг и аутстаффинг.

## **Практические задания для зачета**

### **Задание № 1.**

Кратко опишите на что направлено управление интеграцией проекта для выбранного Вами регионального проекта.

### **Задание № 2.**

Опишите, как Вы планируете выполнять мониторинг и контроль за процессами для выбранного Вами регионального проекта.

### **Задача № 3.**

Опишите процедуру прохождения запросов на изменения через цепочку утверждения для выбранного Вами регионального проекта.

*УК-2.4. Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта.*

## **Вопросы к зачету**

1. Понятие объекта проектного управления в государственном секторе.
2. Рассмотрение характеристик объектов проектного управления в зависимости от отраслевой специфики реализации проекта
3. Понятие внешней среды проектного управления в государственном секторе.
4. Типы условий внешней среды проектного управления.
5. Перечень условий внешней среды проектного управления в государственном секторе с точки зрения стратегического развития.
6. Основные направления стратегического развития Российской Федерации применительно к проектному управлению, краткая характеристика.
7. Основные направления стратегического развития Краснодарского края применительно к проектному управлению, краткая характеристика.
8. Основные направления стратегического развития Российской Федерации, определенные Советом при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам

## **Практические задания для зачета**

### **Задание № 1.**

Составьте краткое резюме для регионального проекта (на выбор обучающегося). Презентуйте свой проект.

### **Задание № 2.**

Определите внешние условия, которые могут отрицательно повлиять на реализацию регионального проекта (на выбор обучающегося). Обоснуйте свое мнение.

### **Задание № 3.**

Разработайте процедуры контроля реализации регионального проекта (на выбор обучающегося). Обоснуйте свое мнение.

## **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 *«Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся»*.

### **Реферат**

Реферат – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки, а также собственные взгляды на нее. Рекомендуется для оценки знаний и умений обучающихся. Его задачами являются:

1. формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. развитие навыков логического мышления;
3. углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д.

**Критериями оценки реферата являются:** новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

**Оценка «отлично»** ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

**Оценка «хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

**Оценка «удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

**Оценка «неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

### **Тест**

Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Рекомендуется для оценки знаний, умений и навыков обучающихся

**Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.**

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.



Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

### **Задача**

Средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы.

Рекомендуется для оценки знаний, умений и навыков обучающихся.

**Критерии оценки задачи.**

**Оценка «отлично»** выставляется студенту, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной базы, проводить анализ полученного результата работы, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

**Оценка «хорошо»** выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, применяет стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной базы, проводит анализ полученного результата работы, но допускает незначительные ошибки.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется студенту, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется студенту, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы, не способен применять стандартные методы решения поставленной задачи, не знает инструментальной базы решения задачи, не способен провести анализ полученного результата работы.

### **Кейс-задание.**

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Рекомендуется для оценки знаний, умений и навыков обучающихся.

В основе метода кейс-заданий лежит описание конкретной профессиональной деятельности или эмоционально-поведенческих аспектов взаимодействия людей. При изучении конкретной ситуации, и анализе конкретного примера обучающийся должен вжиться в конкретные обстоятельства, понять ситуацию, оценить обстановку, определить, есть ли в ней проблема и в чем ее суть. Определить свою роль в решении проблемы и выработать целесообразную линию поведения.

Метод кейс-заданий разбивается на этапы:

- Подготовительный этап;
- Ознакомительный этап;
- Аналитический этап;
- Итоговый этап.

На первом этапе преподаватель конкретизирует цели, помогает обучающемуся разработать соответствующую «конкретную ситуацию» и сценарий занятия. При разработке важно учитывать ряд обязательных требований:

- Пример должен логично продолжать содержание теоретического курса и соответствовать будущим профессиональным потребностям обучающегося;
- Сложность описанной ситуации должна учитывать уровень возможностей обучающегося, т.е. с одной стороны, быть по силам, а с другой, вызывать желание с ней справиться и испытать чувство успеха;
- Содержание должно отражать реальные профессиональные ситуации, а не выдуманные события и факты.

На втором этапе происходит вовлечение обучающихся в живое обсуждение реальной профессиональной ситуации. Преподаватель обозначает контекст предстоящей работы, обращаясь к компетентности обучающихся в определенной области. Знакомит обучающихся с содержанием конкретной ситуации, индивидуально или в группе. В этой методике большую роль играет группа, т.к. повышается развитие познавательной способности во время обсуждения идей и предлагаемых решений, что является плодом совместных усилий. По этой причине, ознакомление с описанием конкретной ситуации выполняется в малой группе.

Анализ в групповой работе начинается после знакомства обучающихся с представленными фактами, и предлагаются следующие рекомендации:

- выявление признаков проблемы;
- постановка проблемы требует ясности, четкости, краткости формулировки;
- различные способы действия;
- альтернативы и их обоснование;
- анализ положительных и отрицательных решений;
- первоначальные цели и реальность ее воплощения.

Результативность используемого метода увеличивается благодаря аналитической работе обучающихся, когда они могут узнать и сравнить несколько вариантов решения одной проблемы. Такой пример помогает расширению индивидуального опыта анализа и решения проблемы каждым обучающимся.

Так как анализ конкретной ситуации – групповая работа, то решение проблемы происходит в форме открытых дискуссий. Важным моментом является развитие познавательной деятельности и принятие чужих вариантов решения проблемы без предвзятости. Это позволяет обучающимся развивать умение анализировать реальные ситуации и вырабатывать самостоятельные решения, что необходимо каждому специалисту, особенно в современной рыночной экономике.

#### **Критерии оценивания выполнения кейс-задания:**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

**Оценка «отлично»** – при наборе в 5 баллов.

**Оценка «хорошо»** – при наборе в 4 балла.

**Оценка «удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

**Оценка «неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

## Дискуссия

Дискуссия - оценочные средства, позволяющих включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Мозговой штурм относится к совокупности методов групповой дискуссии. Это метод активизации творческого мышления в группе, при котором принимается любой ответ обучающегося на заданный вопрос. Важно не давать оценку высказываемым точкам зрения сразу, а принимать все и записывать мнение каждого на доске или листе бумаги. Участники должны знать, что от них не требуется обоснований или объяснений ответов.

«Мозговой штурм» применяется, чтобы выяснить информированность и/или отношение участников к определенному вопросу, а также для получения обратной связи.

Алгоритм проведения мозгового штурма по каждой из перечисленных тем:

1. Бакалавры получают вопрос для обсуждения.
2. Преподаватель предлагает всем поочередно высказать свои мысли по этому поводу.
3. Все прозвучавшие высказывания принимаются без возражений и записываются на доске. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся неясными. Идея записывается именно так, как она прозвучала из уст участника.
4. Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников.
5. Участники мозгового штурма обобщают под руководством преподавателя какие, по их мнению, выводы можно сделать из получившихся результатов и как это может быть связано с темой тренинга. После завершения «мозговой атаки» (которая должна занимать 4-5 минут), необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

**Критериями оценки** могут быть актуальность, решаемость собственными силами, новизна участия бакалавра в работе коллектива.

Таблица - Лист оценки работы обучающегося в «мозговом штурме»

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытый ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
Актуальность и новизна решения проблемы	Проблема не раскрыта, отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или не все обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы	
Решаемость собственными силами	Представляемая информация не авторская. Используются только внешние источники	Представленная информация не систематизирована. Используются 1-2 профессиональных термина	Представленная информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представленная информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов	
Активность участника	Не использованы информационные технологии. Более 4 ошибок в представляемой информации	Использованы информационные технологии частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы информационные технологии. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы информационные технологии. Отсутствуют ошибки в представляемой информации	
Усвоение	Нет ответов на	Только ответы на	Ответы на вопросы	Ответы на вопро-	

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытый ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
материала	вопросы	элементарные вопросы	полные или частично полные	сы полные с приведением пояснений	
Итоговая оценка					

### **Вопросы и задания для проведения зачета**

Рекомендуется для оценки знаний, умений и навыков обучающихся.

#### **Критерии оценки знаний на зачете**

**Оценка «зачтено»** должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а **«незачтено»** — параметрам оценки «неудовлетворительно»:

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на зачете или выполнении зачетных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## 8 Перечень основной и дополнительной литературы

### Основная учебная литература

1. Троицкая, Н. Н. Управление проектами : учебное пособие / Н. Н. Троицкая. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116005.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Никитаева, А. Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник / А. Ю. Никитаева, Л. С. Скачкова. О. В. Несоленая ; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2019. - 208 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1088113>

3. Романова, А. Т. Управление проектами : практикум / А. Т. Романова, Е. В. Смолякова. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. — 50 с. — Текст : электронный — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122147.html>

### Дополнительная учебная литература

1. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс]: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89480.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Бенгина, Т. А. Сетевое планирование и управление : учебное пособие / Т. А. Бенгина. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 44 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111773.html>

3. Белый, Е. М. Управление проектами : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 100 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/127576.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

Перечень интернет сайтов:

- Портал Президента РФ. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru>

– Официальный сайт «Росстата». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru>

– Официальный сайт Банка России. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.cbr.ru>

– Официальный сайт Минтруда России «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» (2015-2018 годы) <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1>

– Официальный сайт Федерального агентства по управлению государственным имуществом [https://www.rosim.ru/activities/reestr/Stat\\_reestr](https://www.rosim.ru/activities/reestr/Stat_reestr)

– Официальный сайт Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/?sec=29> :

- 1 Практика муниципального управления
- 2 Местное самоуправление: организация, экономика и учёт
- 3 Муниципальная служба
- 4 Государственное и муниципальное управление
- 5 Государственное управление
- 6 Государственная власть и местное самоуправление
- 7 Государственная служба
- 8 Вопросы государственного и муниципального управления
- 9 Управление мегаполисом

– Официальный сайт Журнала «Проблемы теории и практики управления» <http://www.uptp.ru>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Проектное управление в органах власти: методические рекомендации для контактной работы обучающихся направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». - Краснодар, КубГАУ, 2023. – 26 с.

<https://edu.kubsau.ru/course/view.php?id=119>

2. Проектное управление в органах власти: метод. рекомендации для самостоятельной работы студентов / сост. Е.Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2023. – 12 с.

<https://edu.kubsau.ru/course/view.php?id=119>

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентационных технологий; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### **11.1 Перечень лицензионного ПО**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Краткое описание</b>
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

### **11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Тематика</b>	<b>Электронный адрес</b>
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>

## **12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине**

## Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Проектное управление в органах власти	<p>Помещение №513 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 47кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>Помещение №514 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>Помещение №410 ЭЛ, посадочных мест — 147; площадь — 106,1кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 2 шт.; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>Помещение №511 ЭЛ, площадь — 42,3кв.м.; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p> <p>Помещение №226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9кв.м.; помещение для самостоятельной работы. технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.); доступ к сети «Интернет»;</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13



		доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе	
--	--	---	--