

**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 государственном и муниципальном секторе**

**Направление подготовки**  
**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

**Направленность**  
**«Государственное и муниципальное управление»**

**Уровень высшего образования**  
**магистратура**

**Форма обучения**  
**Очная, заочная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ 13 августа 2020 г. № 1000.

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  Ю.Г. Лесных

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

**Целью** освоения дисциплины «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» является формирование навыков и умений разработки, организации и контроля реализации проекта в государственном и муниципальном секторе.

### **Задачи дисциплины:**

- получение навыков разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, формулировки цели, задач, актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер их применения;
- выработка навыков поиска возможных путей (алгоритмов) внедрения в практику результатов проекта;
- выработка навыков демонстрации способности обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов;
- выработка навыков демонстрации способности определения участников проектной деятельности и заинтересованных лиц, формирования паспорта проекта в государственном и муниципальном секторе;
- формирование умений планировать бюджетные расходы;
- формирование умений организации и координации работы участников проекта, преодоления возникающих разногласий и конфликтов, обеспечения работы команды необходимыми ресурсами;
- формирование умений осуществления мониторинга хода реализации проекта, корректировки отклонений, внесения дополнительных изменений в план реализации проекта, уточнения зоны ответственности участников проекта.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

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

УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.

УК-2.4. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.

УК-2.6. Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).

ОПК-5.1 Демонстрирует способность обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов.

ОПК-5.2 Умеет планировать бюджетные расходы.

ОПК-6.1 Демонстрирует способность определять участников проектной деятельности и заинтересованных лиц, сформировать паспорт проекта в государственном и муниципальном секторе.

ПК-5.3 Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.

В результате изучения дисциплины «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» 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 гражданской 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 должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной, ведущей и старшей групп должностей).

Трудовые действия:

- умение мыслить системно (стратегически);
- умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результата;
- коммуникативные умения;
- умение управлять изменениями.
- 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) развивать и стандартизировать проектное управление в государственном секторе;
- 2) формировать и развивать системы проектной деятельности в органах власти и организациях;
- 3) формировать организационную структуру проекта, закреплять

функционал и ответственность в проектной команде, организовывать обучение и развитие команды проекта;

4) планировать достижение результатов, выгод, определять длительность и сроки реализации мероприятий проекта, а также допущения, которые влияют на сроки планирования;

5) проводить оценку экономической эффективности проекта, определять затраты и формировать бюджет проекта, источники его финансирования;

6) формировать план проекта, организовывать и проводить мониторинг и контроль реализации проекта, управлять отклонениями в проекте;

7) применять инструменты инициирования, формирования, согласования и контроля изменений в проекте;

8) применять инструменты и методы идентификации, оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков и возможностей проекта;

9) создавать коммуникационные схемы для обеспечения эффективного взаимодействия всех участников проекта, управления информацией,

10) оформлять и вести проектную документацию, включая проектное предложение, паспорт проекта, план мероприятий, запрос на изменение, итоговый отчет и иных проектных документов.

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» является дисциплиной обязательной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление».

### 4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	<b>35</b>	<b>13</b>
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	32	10
— лекции	12	4
— практические	20	6
— лабораторные		
— внеаудиторная	3	3

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ		
<b>Самостоятельная работа</b> в том числе:	<b>73</b>	<b>95</b>
— курсовая работа		
— прочие виды самостоятельной работы	73	95
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану заочной формы обучения.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	<p>Основные понятия проектного управления в государственном и муниципальном секторе</p> <p>1. Признаки, характеризующие проект в государственном и муниципальном секторе. Ограничения проекта.</p> <p>2. Сущность проектного управления в государственном и муниципальном секторе. Национальные и региональные проекты.</p> <p>3. Жизненный цикл проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>4. Классификация типов проектов в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>5. Цель и стратегия проекта в</p>	УК-2.1, УК-2.6, ОПК-5.1	4	2	4			14

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>государственном и муниципальном секторе.</p> <p>6. Управляемые параметры и окружение проектов в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>7. Участники проектов в государственном и муниципальном секторе</p> <p>8. Администрирование проекта в государственном и муниципальном секторе</p>							
2	<p>Сетевые модели проектного управления в государственном и муниципальном секторе</p> <p>1. Сущность структуризации проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>2. Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности в государственном и муниципальном секторе</p> <p>3. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования.</p> <p>4. Расчет сетевого графика методом критического пути.</p> <p>5. Расчет сетевого графика методом PERT.</p> <p>6. Оценка длительности операций. Метод критического пути.</p>	УК-2.6, ОПК-5.1	4	4	6			15
3	<p>Управление ресурсами проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>1. Продолжительность и ресурсы проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>2. Классификация ресурсов, их планирование и управление ими. Распределение ресурсов.</p> <p>3. Ограничения на ресурсы.</p> <p>4. Метод составления календарного плана с учетом обеспечения ресурсами.</p> <p>5. Ресурсные конфликты и их разрешение.</p>	УК-2.4, УК-2.6, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-6.1	4	2	4			15

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
4	<p>Управление стоимостью проекта в государственном и муниципальном секторе</p> <p>1. Оценка затрат проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>2. Методы стоимостного анализа. Определение сметной стоимости.</p> <p>3. Бюджет проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>3. Методы определения сметной стоимости. Планирование затрат. Распределение стоимости по времени.</p> <p>4. Контроль за расходованием средств на проект в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>5. Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование.</p> <p>6. Метод корректировки планов-графиков с учетом стоимостных параметров.</p>	УК-2.1, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ПК-5.3	4	2	4			15
5	<p>Управление командой проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>1. Формирование и развитие команды проекта в государственном и муниципальном секторе. Основные характеристики команды проекта.</p> <p>2. Принципы формирования команды. Эффективность команды проекта.</p> <p>3. Методы формирования команды проекта в государственном и муниципальном секторе. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.</p> <p>4. Организация эффективной деятельности команды в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>5. Принятие решений в проектном управлении</p>	УК-2.1, УК-2.4, УК-2.6, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-6.1, ПК-5.3	4	2	2			14



№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек ции	Практич еские занятия	Лабора тор ные занят ия	в том числе в форме практичес кой подготовк и*	Самосто ятельная работа
Итого				<b>12</b>	<b>20</b>	-	-	<b>73</b>

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек ции	Практич еские занятия	Лабора тор ные занят ия	в том числе в форме практичес кой подготовк и*	Самосто ятельная работа
1	<p>Основные понятия проектного управления в государственном и муниципальном секторе</p> <p>9. Признаки, характеризующие проект в государственном и муниципальном секторе. Ограничения проекта.</p> <p>10. Сущность проектного управления в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>11. Жизненный цикл проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>12. Классификация типов проектов в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>13. Цель и стратегия проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>14. Управляемые параметры и окружение проектов в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>15. Участники проектов в</p>	УК-2.1, УК-2.6, ОПК-5.1	4	1	1			19

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	государственном и муниципальном секторе 16.Администрирование проекта в государственном и муниципальном секторе							
2	Сетевые модели проектного управления в государственном и муниципальном секторе 7. Сущность структуризации проекта в государственном и муниципальном секторе. 8. Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности в государственном и муниципальном секторе 9. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования. 10.Расчет сетевого графика методом критического пути. 11.Расчет сетевого графика методом PERT. 12.Оценка длительности операций. Метод критического пути.	УК-2.6, ОПК-5.1	4	1	1			19
3	Управление ресурсами проекта в государственном и муниципальном секторе. 1. Продолжительность и ресурсы проекта в государственном и муниципальном секторе. 2. Классификация ресурсов, их планирование и управление ими. Распределение ресурсов. 3. Ограничения на ресурсы. 4. Метод составления календарного плана с учетом обеспечения ресурсами. 5. Ресурсные конфликты и их разрешение.	УК-2.4, УК-2.6, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-6.1	4	1	1			19
4	Управление стоимостью проекта в государственном и муниципальном секторе 1. Оценка затрат проекта в государственном и муниципальном секторе. 2. Методы стоимостного анализа.	УК-2.1, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ПК-	4	1	2			19

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек ции	Практич еские занятия	Лабо ратор ные занят ия	в том числе в форме практичес кой подготовк и*	Самосто ятельная работа
	<p>Определение сметной стоимости.</p> <p>3. Бюджет проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>3. Методы определения сметной стоимости. Планирование затрат. Распределение стоимости по времени.</p> <p>4. Контроль за расходованием средств на проект в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>5. Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование.</p> <p>6. Метод корректировки планов-графиков с учетом стоимостных параметров.</p>	5.3						
5	<p>Управление командой проекта в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>6. Формирование и развитие команды проекта в государственном и муниципальном секторе. Основные характеристики команды проекта.</p> <p>7. Принципы формирования команды. Эффективность команды проекта.</p> <p>8. Методы формирования команды проекта в государственном и муниципальном секторе. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.</p> <p>9. Организация эффективной деятельности команды в государственном и муниципальном секторе.</p> <p>10. Принятие решений в проектном управлении</p>	УК-2.1, УК-2.4, УК-2.6, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-6.1, ПК-5.3	4		1			19
<b>Итого</b>				<b>4</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>95</b>

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

1. Проектное управление в государственном и муниципальном секторе: метод. указания по выполнению самостоятельной работы / сост. Е.Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 19 с.

2. Проектное управление в государственном и муниципальном секторе: метод. указания к практическим, семинарским занятиям/ сост. Е.Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 76 с.

## 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
<b>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>	
1	Теория и механизмы современного государственного управления
4	<i>Проектное управление в государственном и муниципальном секторе</i>
4	Научно-исследовательская деятельность в профессиональной сфере
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
<b>ОПК-5. Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом</b>	
3	Профессиональная практика по профилю деятельности
4	Программирование и планирование развития территории
4	<i>Проектное управление в государственном и муниципальном секторе</i>
4	Управление государственной и муниципальной собственностью
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
<b>ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти</b>	
2	Планирование и организация работы органа публичной власти
3	Профессиональная практика по профилю деятельности
4	Программирование и планирование развития территории
4	<i>Проектное управление в государственном и муниципальном секторе</i>
4	Административные процессы в органах власти
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
<b>ПК-5 Способен применить технологии проектного управления в государственном и муниципальном секторе</b>	
2	Управление инвестиционной деятельностью в муниципальном образовании
2	Управление в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях
4	<i>Проектное управление в государственном и муниципальном секторе</i>
4	Преддипломная практика
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	и процедуру защиты

\* 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>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>					
УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	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. Продемонстрированы 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. Продемонстрированы 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. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	доклад дискуссия задачи тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения и задания для проведения экзамена
УК-2.4. Организует и координирует работу	Уровень знаний ниже минимальных требований,	Минимально допустимый уровень знаний, допущено	Уровень знаний в объеме, соответствующем	Уровень знаний в объеме, соответствующем	доклад дискуссия задачи кейс-задание тестовые задания рубежная

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами	имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена
УК-2.6. Предлагает возможные пути внедрения в практику результатов проекта (или его внедрение).	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы	доклад задачи кейс-задание тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	навыки	некоторыми недочетами	ированы базовые навыки при решении стандартных задач	навыки при решении нестандартных задач	
<b>ОПК-5. Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом</b>					
ОПК-5.1 Демонстрирует способность обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов	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. Продемонстрированы 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. Продемонстрированы 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. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	доклад задачи тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена
ОПК-5.2 Умеет планировать бюджетные расходы	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	доклад задачи тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	задания для проведения экзамена
<b>ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти</b>					
ОПК-6.1 Демонстрирует способность определять участников проектной деятельности и заинтересованных лиц, сформировать паспорт проекта в государственном и муниципальном секторе	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. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при	задачи тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена



Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
		недочетами	базовые навыки при решении стандартных задач	решении нестандартных задач	
<b>ПК-5 Способен применить технологии проектного управления в государственном и муниципальном секторе</b>					
ПК-5.3 Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта	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. Продемонстрированы 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. Продемонстрированы 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. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	доклад задачи тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена

### 7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

#### Темы докладов

1. Понятие «проект» в российском менеджменте.
2. Основополагающие характеристики понятия «проект».

3. Управление проектами как самостоятельная характеристика.
4. Процессы управления проектами в государственном (муниципальном) секторе.
5. Ключевые характеристики проекта в государственном (муниципальном) секторе.
6. Факторы, влияющие на проект в государственном (муниципальном) секторе.
7. Методология управления проектами в государственном (муниципальном) секторе.
8. Становление и развитие науки «управления проектами в России и за рубежом.
9. Классификация проектов в государственном (муниципальном) секторе.
10. Специфика социальных проектов в государственном (муниципальном) секторе.
11. Требования и ограничения, связанные с реализацией проекта в государственном (муниципальном) секторе.
12. Экономическая модель проекта в государственном (муниципальном) секторе.
13. Цели проекта в государственном (муниципальном) секторе.
14. Явные и неявные проектные цели в государственном (муниципальном) секторе.
15. Методики целеполагания.
16. SMART-критерии в целеполагании в государственном (муниципальном) секторе.
17. Расширение трактовки SMART-критериев.
18. Методы определения целей проекта в государственном (муниципальном) секторе.

### **Дискуссия**

1. Назовите общие признаки (характеристики), которые отличают проект от других видов деятельности?
2. Что такое мегапроект? Приведите известные вам примеры.
3. Назовите методы, которые позволяют управлять ограничениями проекта по времени, ресурсам и другим характеристикам.
4. Какие основные признаки классификации проектов можно выделить?
5. Чем определяется специфика социальных проектов?
6. Что представляет собой экономическая модель проекта? Для чего она предназначена?
7. Назовите мероприятия, которые можно назвать проектами. Ответ обоснуйте.
8. Диагностика и наращивание зрелости организации в области управления проектами
9. Компетенции менеджеров проектов: формирование, оценка, развитие
10. Создание и развитие системы управления проектами в организации
11. Взаимодействие с заинтересованными сторонами при реализации проектов устойчивого развития
12. Развитие методов и инструментов управления проектами с учетом принципов устойчивого развития
13. Определение уровня приемлемого риска проекта
14. Особенности управления проектами в условиях рецессии

### **Задачи по дисциплине**

#### **Задача 1.**

Ознакомьтесь с задачами и результатами примерного регионального проекта «Дорожная сеть». Разработайте задачи для регионального проекта «Финансовая поддержка семей при рождении детей».

Задачи и результаты проекта

№ п/п	Наименование задачи, результата	Характеристика результата
1.	Реализация программ дорожной деятельности в отношении автомобильных дорог общего пользования, объектов улично-дорожной сети городских агломераций в целях: приведения в нормативное состояние сети автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, дорожной сети городских агломераций; сокращения доли автомобильных дорог регионального, межмуниципального и местного значения, работающих в режиме перегрузки; ликвидации мест концентрации дорожно-транспортных происшествий.	
1.1.	Определены участки автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, дорожной сети городских агломераций на которых должны быть выполнены работы в целях приведения в нормативное состояние, снижения уровня перегрузки и ликвидации мест концентрации дорожно-транспортных происшествий, и определены виды работ на них.	Не позднее 21.01.2019 г. сформированы перечни автомобильных дорог (участков автомобильных дорог) регионального или межмуниципального значения, дорожной сети городских агломераций и определены виды работ на них в целях приведения в нормативное состояние, снижения уровня перегрузки и ликвидации мест концентрации дорожно-транспортных происшествий и виды работ на них.
1.2.	Утверждена программа дорожной деятельности на сети автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения и улично-дорожной сети городских агломераций в целях приведения в нормативное состояние, снижения уровня перегрузки и ликвидации мест концентрации дорожно-транспортных происшествий на период 2019-2024 годы	<p>Куратором проекта утверждена программа дорожной деятельности на сети автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения и улично-дорожной сети городских агломераций на период 2019-2024 годов, предусматривающая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение доли автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, соответствующих нормативным требованиям, в их общей протяженности до 85,7%.</li> <li>- снижение доли автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, работающих в режиме перегрузки, в их общей протяженности на 20% по сравнению с 2017 годом.</li> <li>- снижение количества мест концентрации дорожно-транспортных происшествий (аварийно-опасных участков) на дорожной сети "Наименование субъекта РФ", в два раза по сравнению с 2017 годом.</li> <li>- приведение в нормативное состояние улично-дорожной сети городских агломераций, увеличение доли дорог в нормативном состоянии: "Наименование городской агломерации 1" - до 99,1 %, "Наименование городской агломерации 2" - до 87,3 %, "Наименование городской агломерации 3" - до 87,9 %.</li> <li>- снижение количества мест концентрации дорожно-транспортных происшествий (аварийно-опасных участков) на улично-дорожной сети городских агломераций до 20% от уровня 2017 года</li> </ul>
1.3.	Заключены Соглашения с Федеральным дорожным агентством о предоставлении бюджету "Наименование субъекта РФ" межбюджетных трансфертов.	Соглашением с Федеральным дорожным агентством предусмотрено в период 2019-2024 годов предоставление из федерального бюджета межбюджетных трансфертов бюджету "Наименование субъекта РФ", в размере 9 415,3 млн. рублей на достижение целевых показателей и реализацию мероприятий государственных программ

		субъектов Российской Федерации в сфере дорожного хозяйства, соответствующих федеральным проектам «Дорожное хозяйство» и «Общесистемные меры развития дорожного хозяйства» национального проекта и принятие "Наименование субъекта РФ" обязательств по достижению показателей и решению задач национального проекта
1.4.	Реализованы мероприятия, предусмотренные программой дорожной деятельности на сети автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения и улично-дорожной сети городских агломераций на период 2019-2024 годы в рамках реализации "Наименование государственной программы субъекта РФ"	<p>На сети автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения, дорожной сети городских агломераций выполнены дорожные работы в целях приведения в нормативное состояние, снижения уровня перегрузки и ликвидации мест концентрации дорожно-транспортных происшествий. По итогам реализации программы обеспечено:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение доли автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, соответствующих нормативным требованиям, в их общей протяженности до 85,7%.</li> <li>- снижение доли автомобильных дорог регионального и межмуниципального значения, работающих в режиме перегрузки, в их общей протяженности на 20% по сравнению с 2017 годом.</li> <li>- снижение количества мест концентрации дорожно-транспортных происшествий (аварийно-опасных участков) на дорожной сети "Наименование субъекта РФ" в два раза по сравнению с 2017 годом.</li> <li>- приведение в нормативное состояние улично-дорожной сети городских агломераций, увеличение доли дорог в нормативном состоянии: "Наименование городской агломерации 1" - до 99,1 % "Наименование городской агломерации 2" - до 87,3 %, "Наименование городской агломерации 3" - до 87,9 %.</li> <li>снижение количества мест концентрации дорожно-транспортных происшествий (аварийно-опасных участков) на улично-дорожной сети городских агломераций до 20% от уровня 2017 года</li> </ul>

## Задача 2.

Опираясь на Методические рекомендации по управлению рисками и возможностями проектов, разработанные Департаментом инвестиций и развития малого и среднего бизнеса Краснодарского края № 104 от 1.07.2019г. <https://dopd.krasnodar.ru/upload/iblock/0a6/Metodichka-po-upravleniyu-riskami-i-vozmozhnostyami.pdf> проведите идентификацию рисков и возможностей для представленного регионального проекта.

### 1. Реестр рисков регионального проекта «Финансовая поддержка семей при рождении детей»

№ п/п	Наименование риска	Ожидаемые последствия	Мероприятия по реагированию	Вероятность наступления	Уровень влияния на проект
1.	Природно-климатический				
2.	Инфраструктурный				
3.	Климатический				
4.	Валютный				
5.	Внешнеполитический				
6.	Финансовый				
7.	Кадровый				
8.	Деловой				
9.	Управленческий				

### 2. Реестр возможностей регионального проекта «Финансовая поддержка семей при рождении детей»

№ п/п	Наименование возможности	Ожидаемые эффекты	Мероприятия по реализации возможностей	Вероятность наступления	Уровень влияния на проект
1.					
2.					
3.					

Определите ранг риска согласно матрице вероятности и воздействия, представленной на странице 5 Методических рекомендаций по управлению рисками и возможностями проектов.

Составьте план реагирования на риски и возможности, в который должны входить:

- стратегия реагирования;
- схема реагирования;
- мероприятия, входящие в схему реагирования.

### 3. Стратегия реагирования на риски и возможности

Стратегия реагирования	Когда применяется	Мероприятия
Негативные риски		
Возможности		

#### Задача 3.

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

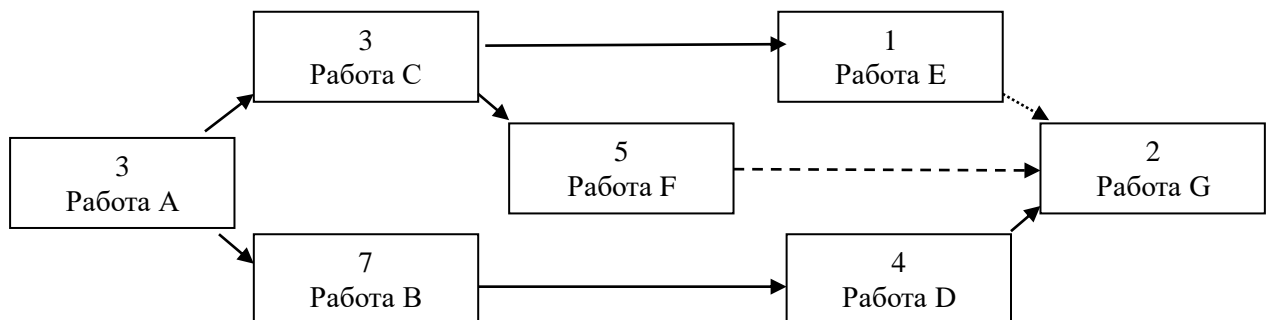


Рис. 1. Сетевая диаграмма проекта

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 4.

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?

### **Задача 5.**

Имеются следующие данные о стоимости работ в ходе реализации проекта: А – 300 тыс. рублей; В – 250 тыс. рублей; С – 120 тыс. рублей. Известно, что в ходе реализации проекта будет задействован 20 рабочих. Рассчитайте производительность труда одного рабочего стоимостным методом.

### **Кейс-задания.**

#### **Кейс 1.**

Бизнес-аналитик в команде и технический лидер не могут найти общий язык и постоянно конфликтуют, обвиняя друг друга в некомпетентности. Аргументы для подтверждения своей точки зрения есть у обоих, личной неприязни до этого проекта не было замечено. Что можно было сделать чтобы уменьшить вероятность такой ситуации? Какие варианты решения конфликта есть сейчас?

#### **Кейс 2.**

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 3.**

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

#### **Кейс 4.**

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

#### **Кейс 5.**

Суть проекта заключалась в выстраивании процесса управления инцидентами (выявление сбоев в работе ИТ-ресурсов и контроль за их устранением) и его полной автоматизации в интересах крупной телекоммуникационной компании с общей численностью персонала в несколько тысяч пользователей, работающих в нескольких десятках офисов.

Проект имел несколько важных особенностей.

Первая особенность заключалась в том, что проект был начат в самый разгар формирования организационно-штатной структуры ИТ-службы компании. Ранее в составе компании фактически имелось несколько ИТ-служб, разделенных по потребительскому признаку, биллинг, автоматизация, телефония, периферия и др. Причем каждая ИТ-служба обеспечивала весь цикл работ для потребителя - от внедрения до эксплуатации и поддержки ИТ-инфраструктуры. Наличие нескольких ИТ-служб и отсутствие четкой координации между ними по применяемым технологиям и решениям, неимение общей стратегии развития приводили к огромным накладным расходам и вносило

дезорганизацию в работу ИТ-инфраструктуры. В связи с этим руководство компании приняло решение о создании единой ИТ-службы. Организационно-штатное деление внутри нее было осуществлено не по потребительскому, но по функциональному признаку - внедрение, эксплуатация и так далее.

Вторая особенность проекта заключалась в привлечении внешней компании, взявшей на себя управление проектом. Подобное обстоятельство не является необычным, но в рамках рассматриваемого случая этот факт вызвал серьезные осложнения.

Определить причины, которые стали предпосылками конфликтных ситуаций в данном проекте, а также методы их разрешения.

### **Тестовые задания**

Примеры тестовых заданий по теме 1:

1. Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»:
  - организация производственной деятельности
  - наличие организационной структуры управления
  - достижение конкретных результатов за ограниченное время
  - взаимодействие проектной организации с внешней средой
2. Выделите признак, отличающий проект от производственной системы:
  - однократная, не циклическая деятельность
  - непрерывный производственный процесс
  - периодически повторяющийся выпуск продукции
3. Наибольшее влияние на проект оказывают...
  - экономические и правовые факторы
  - экологические факторы и инфраструктура
  - культурно-социальные факторы
  - политические и экономические факторы
4. Предметная область проекта
  - совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
  - результаты проекта
  - местоположение проектного офиса
5. К числу основных характеристик проекта относятся:
  - сложность проекта
  - исходно-разрешительная документация проекта
  - спрос на продукцию проекта
  - все перечисленные характеристики
6. Предварительный анализ осуществимости проекта производится на основе одного из следующих показателей:
  - перспективы экспорта продукции
  - оценка уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию проекта
- уровень квалификации участников проекта
7. Замысел инвестора реализуется в форме:
  - ходатайства о намерениях
  - декларации о намерениях, а также задания на разработку предпроектных обоснований инвестиций

- резюме проекта

8. К общим признакам проекта относят:

- ограниченная во времени цель
- ограниченная по ресурсам продолжительность проекта
- плановость

9. Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента?

- управление стоимостью
- управление качеством
- управление производством
- управление персоналом

### **Рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения**

1. Основные понятия проектного управления в государственном и муниципальном секторе
2. Признаки, характеризующие проект в государственном и муниципальном секторе. Ограничения проекта.
3. Сущность проектного управления в государственном и муниципальном секторе. Национальные и региональные проекты.
4. Жизненный цикл проекта в государственном и муниципальном секторе.
5. Классификация типов проектов в государственном и муниципальном секторе.
6. Цель и стратегия проекта в государственном и муниципальном секторе.
7. Управляемые параметры и окружение проектов в государственном и муниципальном секторе.
8. Участники проектов в государственном и муниципальном секторе
9. Администрирование проекта в государственном и муниципальном секторе
10. Сетевые модели проектного управления в государственном и муниципальном секторе
11. Сущность структуризации проекта в государственном и муниципальном секторе.
12. Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности в государственном и муниципальном секторе
13. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования.
14. Расчет сетевого графика методом критического пути.
15. Расчет сетевого графика методом PERT.
16. Оценка длительности операций. Метод критического пути.
17. Управление ресурсами проекта в государственном и муниципальном секторе.
18. Продолжительность и ресурсы проекта в государственном и муниципальном секторе.



19. Классификация ресурсов, их планирование и управление ими. Распределение ресурсов.
20. Ограничения на ресурсы.
21. Метод составления календарного плана с учетом обеспечения ресурсами.
22. Ресурсные конфликты и их разрешение.
23. Управление стоимостью проекта в государственном и муниципальном секторе
24. Оценка затрат проекта в государственном и муниципальном секторе.
25. Методы стоимостного анализа. Определение сметной стоимости. 3. Бюджет проекта в государственном и муниципальном секторе.
26. Методы определения сметной стоимости. Планирование затрат. Распределение стоимости по времени.
27. Контроль за расходованием средств на проект в государственном и муниципальном секторе.
28. Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование.
29. Метод корректировки планов-графиков с учетом стоимостных параметров.
30. Управление командой проекта в государственном и муниципальном секторе.
31. Формирование и развитие команды проекта в государственном и муниципальном секторе. Основные характеристики команды проекта.
32. Принципы формирования команды. Эффективность команды проекта.
33. Методы формирования команды проекта в государственном и муниципальном секторе. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.
34. Организация эффективной деятельности команды в государственном и муниципальном секторе.
35. Принятие решений в проектном управлении

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (экзамена)**

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

**УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения**

#### ***Вопросы к экзамену***

1. Проект и его определение. Признаки, характеризующие проект.
2. Отличие проекта от производственной системы.

3. Классификация типов проектов.
4. Проектный цикл. Структуризация проектов.
5. Участники проектов.
6. Окружающая среда проекта.
7. Сущность и принципы управления проектами. История развития управления проектами.
8. Функции и подсистемы управления проектами. Методы управления проектами.
9. Влияние временного фактора. Временная ценность или стоимость денег во времени.
10. Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование.
11. Формирование идеи проекта. Предварительные исследования по проекту.
12. Концепция проекта в государственном и муниципальном секторе.
13. Специфика разработки цели, задач, актуальности, значимости, ожидаемых результатов в государственном и муниципальном секторе.
14. Понятие и основные параметры проекта. Цель и стратегия проекта. Результат проекта.
15. Проектный анализ. Оценка реализуемости проекта.
16. Технико-экономическое обоснование проекта.
17. Бизнес-план проекта.
18. Создание коммуникационной системы проекта.

### ***Практические задания для экзамена***

#### **Задание 1.**

Разработайте иерархическую структуры работ проекта (ИСР), используя подход по жизненному циклу, функциональный подход, организационный подход, смешанный подход.

#### **Задача 2.**

Для проекта «Чистый город» (город без беспризорных животных):

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

#### **Задача 3.**

Для проекта «Организация санаторно-курортных зон в Абинском районе Краснодарского края»:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

#### **Задача 4.**

Для проекта «Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией в г. Краснодаре»:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

#### **Задача 5.**

Для проекта «Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького»:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

### ***Примерные тестовые задания для экзамена***

1. Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»:
  - организация производственной деятельности
  - наличие организационной структуры управления
  - достижение конкретных результатов за ограниченное время
  - взаимодействие проектной организации с внешней средой
2. Выделите признак, отличающий проект от производственной системы:
  - однократная, не циклическая деятельность
  - непрерывный производственный процесс
  - периодически повторяющийся выпуск продукции
3. Наибольшее влияние на проект оказывают...
  - экономические и правовые факторы
  - экологические факторы и инфраструктура
  - культурно-социальные факторы
  - политические и экономические факторы
4. Предметная область проекта
  - совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
  - результаты проекта
  - местоположение проектного офиса
5. К числу основных характеристик проекта относятся:
  - сложность проекта
  - исходно-разрешительная документация проекта
  - спрос на продукцию проекта
  - все перечисленные характеристики
6. Предварительный анализ осуществимости проекта производится на основе одного

из следующих показателей:

- перспективы экспорта продукции
- оценка уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию проекта
- уровень квалификации участников проекта

7. Замысел инвестора реализуется в форме:

- ходатайства о намерениях
- декларации о намерениях, а также задания на разработку предпроектных обоснований инвестиций
- резюме проекта

8. К общим признакам проекта относят:

- ограниченная во времени цель
- ограниченная по ресурсам продолжительность проекта
- плановость

9. Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента?

- управление стоимостью
- управление качеством
- управление производством
- управление персоналом

УК-2.4. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.

### ***Вопросы к экзамену***

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. Сущность структуризации проекта.
6. Модели структуризации проекта: дерево целей, работ, ресурсов,
7. Модели структуризации проекта: стоимости, участников, матрица ответственности.
8. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования.
9. Расчет сетевого графика методом критического пути.
10. Расчет сетевого графика методом PERT.
11. Функции менеджера проекта.
12. Команда проекта: сущность, основные типы участников
13. Стадии формирования команды.
14. Элементы структуры управления командой проекта
15. Подходы к формированию команды проекта.
16. Принципы формирования команды.
17. Эффективность команды проекта.
18. Организация деятельности персонала. Управление персоналом проекта.
19. Психологические аспекты управления персоналом проекта.
20. Организационные структуры для управления проектами.
21. Конфликт в управлении проектом: типы, виды последствий. Методы управления конфликтной ситуацией.
22. Офис проекта: понятие, функции

### ***Практические задания для экзамена***

### Задание 1

Сформировать команду проекта и закрепить ответственность за работы, входящие в состав иерархической структуры работ. Характер ответственности обозначен цифрами:

- 1 – первый исполнитель;
- 2 – соисполнитель;
- 3 – проверка исполнения;
- 4 – согласование;
- 5 – участие (помощь, совет, обсуждение);
- 0 – нет участия.

Таблица 1 - Матрица ответственности по проекту

Направление ответственности	Должностные лица			
	Куратор проекта (спонсор)	Руководитель проекта	Лицо 1	Лицо 2
Новые технологии, продукты, услуги				
Информационное обеспечение				
Мультимедийная система				
Финансовый контроль и анализ				
Учет и отчетность				
Менеджмент качества				
<b>Планирование</b>				
Разработка и периодическая актуализация плана				
Утверждение плана				
<b>Управление командой проекта</b>				
Назначение сотрудника на роль Руководителя проекта				
Формирование команды проекта				
Определение квалификационных требований и состава рабочих групп специалистов по разработке и реализации проекта				
Обеспечение выделения необходимых ресурсов для выполнения проекта				
Непосредственное руководство Командой проекта				
Формирование предложений по стимулированию Команды проекта				
Обеспечение стимулирования Команды проекта				
<b>Организация выполнения работ</b>				
Организация взаимодействия с Заказчиком и обеспечение всех необходимых коммуникационных связей с другими участниками проекта				
Организация подготовки, согласования и утверждения всей документации, необходимой для создания продукта (услуги) в рамках проекта				
Организация, проведение и документирование процедур передачи				

Заказчику разработанного продукта (услуги)				
Рассмотрение и утверждение регламентирующих документов, необходимых для организации и выполнения проекта				
Ведение организационно-распорядительной и отчетной документации. Поддержание в актуальном состоянии списка команды проекта				
Обеспечение команды проекта необходимыми информационными материалами				
Материально-техническое и хозяйственное обеспечение команды проекта				
<b>Контроль хода выполнения проекта</b>				
Организация и проведение совещаний по обсуждению хода работ проекта				
Подготовка и предоставление Куратору отчетов о ходе работ проекта				
Получение и анализ сводной отчетности о ходе реализации проекта				
Согласование фактических трудозатрат специалистов при исполнении проекта				

## Задание 2

Сформировать матрицу отчетности на основе данных таблицы 1.

Таблица 2 - Матрица отчетности.

Должностное лицо	Подготовка отчета	Рассмотрение отчета	Архивация отчета

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

## Задание 3

Сформировать план по вехам на основе данных таблицы 1.

Таблица 3 - План по вехам.

Наименование вехи проекта	Ключевые даты

## *Тестовые задания для экзамена*

№1

Что такое структуризация проекта?

- 1  Разбивка проекта на иерархические подсистемы и компоненты
- 2  Выделение в проекте разделов
- 3  Определение удельного веса отдельных работ
- 4  Установление связей между отдельными работами

№2

Выделите принципы построения организационных структур управления проектами:

- 1  Соответствие структуры финансовым результатам
- 2  Соответствие структуры производственному процессу
- 3  Соответствие структуры содержанию проекта
- 4  Соответствие структуры системе взаимоотношений участников проекта

№3

Участники проекта – это ...

- 1  физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- 2  конечные потребители результатов проекта
- 3  команда, управляющая проектом
- 4  заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

№4

Что собой представляет процесс управления проектом?

- 1  Процесс взаимодействия заказчика и исполнителя
- 2  Организационную структуру управления
- 3  Систему методов и технологий используемых для эффективного достижения определенных в проекте результатов
- 4  Регулярно проводимые совещания персонала, занятого в реализации проекта

№5

Какие связи между должностями и структурными подразделениями характерны для сложных проектов?

- 1  Вертикальные
- 2  Горизонтальные
- 3  Диагональные (комбинированные)
- 4  Линейные

№6

В каком случае не применяются «сложные» организационные структуры?

- 1  Управление проектом реализует заказчик
- 2  Управление проектом реализует генеральный подрядчик
- 3  Управление проектом реализует специальный менеджер
- 4  Управление проектом реализует управляющая фирма

№7

Какие механизмы наиболее часто применяются для горизонтальной интеграции функциональных структур?

- 1  Заказчики и посредники
- 2  Команды и посредники
- 3  Менеджеры проекта
- 4  Инвесторы

№8

В какой структуре руководитель проекта имеет большие права и полномочия?

- 1  Функциональная структура
- 2  Слабая матрица
- 3  Сильная матрица
- 4  Горизонтальная структура

№9

Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента?

- 1  Управление стоимостью
- 2  Управление качеством

- 3  Управление производством  
 4  Управление персоналом

**УК-2.6. Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).**

### ***Вопросы к экзамену***

23. Организационные структуры управления проектами.
24. Принципы построения организационных структур управления проектами.
25. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
26. Современные средства организационного моделирования проектов.
27. Сущность структуризации проекта.
28. Модели структуризации проекта: дерево целей, работ, ресурсов,
29. Модели структуризации проекта: стоимости, участников, матрица ответственности.
30. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования.
31. Расчет сетевого графика методом критического пути.
32. Расчет сетевого графика методом PERT.
33. Функции менеджера проекта.
34. Команда проекта: сущность, основные типы участников
35. Стадии формирования команды.
36. Элементы структуры управления командой проекта
37. Подходы к формированию команды проекта.
38. Принципы формирования команды.
39. Эффективность команды проекта.
40. Организация деятельности персонала. Управление персоналом проекта.
41. Психологические аспекты управления персоналом проекта.
42. Организационные структуры для управления проектами.
43. Конфликт в управлении проектом: типы, виды последствий. Методы управления конфликтной ситуацией.
44. Офис проекта: понятие, функции

### ***Практические задания для экзамена***

#### **Задание 1**

Сформировать команду проекта и закрепить ответственность за работы, входящие в состав иерархической структуры работ. Характер ответственности обозначен цифрами:

- 1 – первый исполнитель;
- 2 – соисполнитель;
- 3 – проверка исполнения;
- 4 – согласование;
- 5 – участие (помощь, совет, обсуждение);
- 0 – нет участия.

Таблица 1 - Матрица ответственности по проекту

Направление ответственности	Должностные лица			
	Куратор проекта (спонсор)	Руководитель проекта	Лицо 1	Лицо 2
Новые технологии, продукты, услуги				
Информационное обеспечение				



Мультимедийная система				
Финансовый контроль и анализ				
Учет и отчетность				
Менеджмент качества				
<b>Планирование</b>				
Разработка и периодическая актуализация плана				
Утверждение плана				
<b>Управление командой проекта</b>				
Назначение сотрудника на роль Руководителя проекта				
Формирование команды проекта				
Определение квалификационных требований и состава рабочих групп специалистов по разработке и реализации проекта				
Обеспечение выделения необходимых ресурсов для выполнения проекта				
Непосредственное руководство Командой проекта				
Формирование предложений по стимулированию Команды проекта				
Обеспечение стимулирования Команды проекта				
<b>Организация выполнения работ</b>				
Организация взаимодействия с Заказчиком и обеспечение всех необходимых коммуникационных связей с другими участниками проекта				
Организация подготовки, согласования и утверждения всей документации, необходимой для создания продукта (услуги) в рамках проекта				
Организация, проведение и документирование процедур передачи Заказчику разработанного продукта (услуги)				
Рассмотрение и утверждение регламентирующих документов, необходимых для организации и выполнения проекта				
Ведение организационно-распорядительной и отчетной документации. Поддержание в актуальном состоянии списка команды проекта				
Обеспечение команды проекта необходимыми информационными материалами				
Материально-техническое и хозяйственное обеспечение команды проекта				
<b>Контроль хода выполнения проекта</b>				
Организация и проведение совещаний по обсуждению хода работ проекта				
Подготовка и предоставление Куратору отчетов о ходе работ проекта				
Получение и анализ сводной отчетности о				

ходе реализации проекта				
Согласование фактических трудозатрат специалистов при исполнении проекта				

## Задание 2

Сформировать матрицу отчетности на основе данных таблицы 1.

Таблица 2 - Матрица отчетности.

Должностное лицо	Подготовка отчета	Рассмотрение отчета	Архивация отчета

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

## Задание 3

Сформировать план по вехам на основе данных таблицы 1.

Таблица 3 - План по вехам.

Наименование вехи проекта	Ключевые даты

## *Примерные тестовые задания для экзамена*

- Структурная декомпозиция работ проекта – это...
  - графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
  - направления и основные принципы осуществления проекта
  - дерево ресурсов проекта
  - организационная структура команды проекта
- Метод критического пути используется для..
  - оптимизации сроков реализации проекта
  - планирования рисков проекта
  - планирования мероприятий по выходу из критической ситуации
  - определения продолжительности выполнения отдельных работ
- При составлении структурной декомпозиции работ декомпозиция работ прекращается, когда выполнены следующие условия:
  - понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
  - могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы
  - команда проекта устала составлять структурную декомпозицию работ
  - структурная декомпозиция работ имеет более 5 уровней декомпозиции

4. В каком случае целесообразно использовать организационную структуру «всеобщего управления проектами»?
  - деятельность организации полностью заключается в управлении проектами
  - периодическое выполнение проектов
  - выполнение нескольких проектов сразу
  - проектная и производительная деятельность
5. В каком случае не применяются «сложные» организационные структуры?
  - управление проектом реализует заказчик
  - управление проектом реализует генеральный подрядчик
  - управление проектом реализует специальный менеджер
  - управление проектом реализует управляющая фирма
6. Какую структуру целесообразно использовать при выполнении организацией разового проекта?
  - матричная структура
  - выделенная структура
  - проектно-функциональная структура
  - проектно-целевая структура
7. В каких организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?
  - функциональная структура
  - сильная матрица
  - сбалансированная матрица
  - слабая матрица
8. Выделите связи между должностями и структурными подразделениями, характерные для сложных проектов:
  - вертикальные
  - горизонтальные
  - диагональные
  - линейные
9. Чем отличаются органические организационные структуры от механистических?
  - в степени соответствия содержания работ проекту
  - в степени соответствия системе взаимоотношений участников проекта
  - степени регламентированности обязанностей сотрудников проекта
  - в уровне подчиненности сотрудников
10. Календарный план – это..
  - документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительность, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
  - сетевая диаграмма
  - план по созданию календаря
  - документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
11. Диаграмма Ганта – это...

- горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженные во времени отрезками, характеризующимися временными и другим параметрами
- документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
- графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- дерево ресурсов проекта

12. Планирование проекта – это..

- непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
- разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
- это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта

13. Предварительный анализ осуществимости проекта производится на основе одного из следующих мероприятий:

- перспективы экспорта продукции
- оценка уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию проекта
- уровень квалификации участников проекта

**Компетенция ОПК-5. Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом**

**ОПК-5.1 Демонстрирует способность обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов**

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 экзамена***

***Задание № 1.***

Компания с ограниченной ответственностью «АБВ» заключила контракт на проведение работ по асфальтированию стоянки автомобилей. Менеджер проекта установил, что данная работа состоит из восьми основных операций. В таблице 13 приведено детальное описание этих операций.

Таблица 13 – Операции с указанием сроков выполнения и потребностей в рабочей силе

Операция	Предшествующие операции	Время, дней	Число человек, требуемое для выполнения операции
A	-	3	1
B	-	6	1
C	-	7	2
D	A	8	2
E	C	4	1
F	B, E	3	2
G	C	10	2
H	F, G	3	1

Ввиду необходимости срочного выполнения работ на других участках «АБВ» может выделить только четырех рабочих для проведения работ на автомобильной стоянке.

Определить, сколько времени займет проведение работ и как следует распределить рабочих. Предположим, что каждый из рабочих может выполнять любую операцию.

### **Задание № 2.**

Компания реализует проект, последовательность и продолжительность операций которого приведена в таблице 14.

Таблица 14 – Последовательность и продолжительность операций проекта

Операция	Непосредственное предшествующая операция	Продолжительность операции, дни	Число человек, требуемое для выполнения операции
A	-	8	3
B	-	10	12
C	-	6	3
D	A,B	8	2
E	B,C	9	10
F	C	14	5
G	D,E	14	10
H	F,G	6	8

Постройте стрелочный граф, рассчитайте критический путь по срокам начала и окончания событий. С помощью графика Гантта оптимизируйте распределение трудовых ресурсов.

### **Задание № 3.**

Предприниматель хочет продать свой бизнес по бутилированию питьевой воды. У него имеется 3 покупателя, которые предлагают 120 тыс дол. с выплатой на следующих условиях.

Покупатель А предлагает выплатить полную сумму долга в конце 8 года с выплатой ежегодно по 8% от предложенной суммы.

Покупатель В предлагает выплатить полную сумму долга в конце 5 года также с выплатой ежегодно по 8% от суммы долга.

Покупатель С может выплатить сразу 40 тыс. дол., а остальное в конце 4 года. Это предложение также предусматривает выплату 8 % с оставшейся суммы на протяжении 4 лет (табл. 15).

Какое предложение наиболее выгодно?

Таблица 15 – Распределение потока наличности

Год	Предложение А	Предложение В	Предложение С
1	9 600 \$	9 600\$	40000\$+7200
2	9 600	9 600	7200
3	9 600	9 600	7200
4	9 600	9 600	80000+7200
5	9 600	120 000+9600	
6	9 600		
7	9 600		
8	120 000+9 600		
Итого (текущая стоимость будущего капитала)	196 800 \$	168 000 \$	148 800 \$

### ***Тестовые задания для экзамена***

1. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии...
  - планов работ, системы отчетности
  - внешнего независимого аудита
  - электронного документооборота
  - программного обеспечения для контроля над выполнением работ
2. Основные причины появления проектов:
  - избыточные ресурсы
  - удовлетворительный спрос
  - инициатива предпринимателей
  - растущие доходы потребителей
3. Укажите причины, по которым идея проекта может быть отклонена
  - отсутствие четких временных границ
  - высокая стоимость сырья
  - нестабильная политическая ситуация в стране
  - чрезмерный риск
4. Если в результате предварительной оценки осуществимости проекта с использованием экспертной системы, установлено, что спрос на продукцию проекта будет неограниченным, то значение фактора «спрос на продукцию проекта» для данного варианта проекта будет равен:
  - 0 баллов
  - 50 баллов
  - 100 баллов
5. Если полученная интегральная экспертная оценка проекта выше установленного предела, то проект признается:
  - осуществимым
  - неосуществимым

6. Бизнес-план не предусмотрен для:
  - менеджеров
  - собственников
  - работников
  - кредиторов
  
7. Этап разработки обоснования инвестиций выполняется под руководством:
  - заказчика
  - проектной организации
  - специализированной консалтинговой фирмой
  - все ответы верны
  
8. Предварительное инвестиционное решение принимается на основании следующих материалов:
  - детальный маркетинг
  - предварительное согласование места размещения объекта
  - политическая обстановка в стране
  - социокультурная характеристика населения
  
9. Укажите, что из приведенного перечня является одним из видов проектного анализа:
  - ситуационный
  - организационный
  - экологический
  - политический
  
10. Финансовая реализуемость – это показатель, характеризующий:
  - наличие или отсутствие финансовых возможностей проекта
  - наличие финансовых возможностей проекта
  - наличие источников финансовых поступлений
  
11. В чем заключается ТЭО?
  - на его основании подготавливается тендерная документация и проводятся торги подряда, заключается договор подряда, открывается финансирование строительства и разрабатывается рабочая документация
  - он дает возможность оценить жизнеспособность проекта, содержит ориентир развития проекта, служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов
  - среди приведенных ответов нет верного
  
12. Что является одним из наиболее важных навыков руководителя проекта?
  - навыки ведения переговоров
  - навыки влияния
  - коммуникативные навыки
  
13. Что входит в три основные ограничения проекта?
  - время, расписание, качество
  - время, деньги, расписание
  - время, деньги, качество

14. Управляет сроками и областью применения проекта - ...
- менеджер
  - спонсор
  - бизнес

## **ОПК-5.2 Умеет планировать бюджетные расходы**

### ***Вопросы к экзамену***

1. Цель и стратегия проекта. Результат проекта.
2. Управляемые параметры и окружение проектов.
3. Участники проектов.
4. Методы управления. Администрирование проекта.
5. Принципы оценки эффективности проектов. Исходные данные для расчета эффективности.
6. Показатели эффективности проекта.
7. Учет риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
8. Принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта.
9. Бюджетирование проекта.
10. Методы контроля стоимости проекта.
11. Отчетность по затратам.
12. Роль бухгалтерского учета в управлении проектом.
13. Управление закупками ресурсов. Управление поставками.
14. Управление запасами. Логистика в управлении проектами.
15. Понятие риска и неопределенности.
16. Анализ проектных рисков.
17. Методы снижения уровня риска.
18. Организация работ по управлению рисками.

### ***Практические задания для экзамена***

#### **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 16.

Таблица 16 – 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.

### Задание 4.

Оформите смету затрат на разработку и реализацию проекта.

Таблица 17 - Расчет материальных затрат.

№п/п	Наименование	Единица измерения	Количество	Стоимость, руб.	
				за единицу, руб.	общая, руб.
ИТОГО:					
Транспортные расходы (15%):					
ВСЕГО:					

Таблица 18 - Смета выполненных работ.

№п/п	Наименование вида выполненных работ	Единица измерения	Количество	Стоимость, руб.			
				выполненные работы		в том числе З/П	
				за единицу	общее	за единицу	общее
ИТОГО							

Таблица 19 - Смета на материалы, не учтенные ценником

№п/п	Наименование	Единица измерения	Количество	Стоимость, руб.	
				за единицу, руб.	общая, руб.
ИТОГО:					
Транспортные расходы (15% от итога):					
Всего с транспортными расходами:					
Итого материалы и выполненные работы:					
Плановые накопления (4-8% от итога материалы и выполненные работы)					
Всего с плановыми накоплениями					
Сводка итогов:					
А) Материальные затраты					
Б) Выполненные работы и материалы					
Всего:					
Заработная плата:					
Начисления на заработную плату:					

Всего с начислениями:	
ВСЕГО ПО СМЕТЕ	

### *Тестовые задания для экзамена*

1. Применение управления проектами наиболее эффективно в проектах, связанных со следующими технологиями:
  - электронными
  - строительными
  - коммуникационными
  - все перечисленные технологии
  
2. Завершающая стадия планирования предметной области проекта:
  - анализ текущего состояния и уточнение целей и результатов проекта
  - уточнение основных характеристик проекта
  - анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта
  - выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта
  
3. Что относится к внешней среде проекта?
  - сбыть
  - инфляция и курсы валют
  - порядок лицензирования хозяйственной деятельности
  - количество и качество установленного оборудования
  
4. Анализ и регулирование выполнение проекта по стоимости включает...
  - анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
  - прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости
  - распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии в паном управления стоимостью и финансированием проекта
  - учет фактических затрат в проекте
  
5. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...
  - инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
  - инфляцию и риски
  - инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
  - риски и альтернативные варианты инвестирования
  
6. Проект убыточен, если...
  - $IRR > r$
  - $IRR = r$
  - $IRR < r$
  - $IRR > 0$
  - $IRR > 1$
  
7. Дисконтирование – это ...
  - процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени
  - учет инфляции при оценке инвестиционного проекта

- расчет ставки дисконтирования
7. Проект является убыточным, если ...
    - $NPV < 0$
    - $NPV = 0$
    - $NPV > 0$
    - $NPV < 0$  или  $NPV = 0$
    - $NPV$  не рассчитан
  8. Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...
    - сложного процента
    - простого процента
    - очень-очень сложного процента
    - калькулятора
  9. Ставка дисконтирования – это ...
    - ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент
    - от аналогичных инвестиций
    - ставка банковского кредита
    - ставка рефинансирования
    - уровень скидок во время распродажи
  10. Проект безубыточен, если ...
    - $V/C > 0$
    - $V/C = 0$
    - $V/C < 0$
    - $V/C > 1$
  11. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...
    - сравнении входящих и исходящих проектных потоков
    - расчете чистой текущей ценности проекта
    - анализе прибыли проекта
    - прогнозировании доходов и затрат
  12. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...
    - индекс прибыльности
    - индекс прибыльности
    - разница индекса прибыльности
    - затраты
  13. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...
    - не выходит за рамки жизненного цикла проекта
    - меньше 3 лет
    - выходит за рамки жизненного цикла проекта
    - не определен

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

**ОПК-6.1 Демонстрирует способность определять участников проектной деятельности и заинтересованных лиц, сформировать паспорт проекта в государственном и муниципальном секторе**

***Вопросы к экзамену***

1. Концепция проекта в государственном и муниципальном секторе.
2. Специфика разработки цели, задач, актуальности, значимости, ожидаемых результатов в государственном и муниципальном секторе.
3. Участники проектной деятельности в государственном и муниципальном секторе.
4. Заинтересованные лица проектной деятельности в государственном и муниципальном секторе.
5. Специфика разработки паспорта проекта в государственном и муниципальном секторе.
6. Состав и порядок разработки проектной документации. Управление разработкой проектной документации.
7. Автоматизация проектных работ. Анализ программного обеспечения для управления проектами.
8. Экспертиза проектно-сметной и проектной документации. Порядок проведения экспертизы.
9. Государственная и общественная экологическая экспертиза проектов.
10. Процесс планирования проекта.
11. Организационная структура проекта в государственном и муниципальном секторе.
12. Роли и обязанности участников команды проекта в государственном и муниципальном секторе.
13. План обеспечения проекта персоналом.
14. Требования к коммуникациям с заинтересованными сторонами в государственном и муниципальном секторе.
15. Ограничения в управлении коммуникациями в государственном и муниципальном секторе.
16. Коммуникационный процесс эскалации проекта в государственном и муниципальном секторе.
17. Взаимосвязь объемов, продолжительности и стоимости работ.
18. Методы управления содержанием работ.
19. Структура и объемы работ.
20. Управление временем по проекту.
21. Управление производительностью труда по проекту.

***Практические задания для экзамена***

**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.

### **Задача 3.**

Перечислите все роли участников команды выбранного Вами регионального проекта с кратким описанием их основных обязанностей и полномочий. Заполните таблицу.

При перечислении ролей и обязанностей должна быть отражена следующая ключевая информация:

- Роли. Перечислите роли, которые будут выполняться на проекте.
- Полномочия. Укажите уровень полномочий сотрудника, предоставляющих выполняющего конкретную роль в проекте. Примерами описания уровня полномочий могут быть: право задействовать ресурсы проекта, принимать решения, подписывать одобрения, принимать поставляемые результаты и влиять на других членов команды для выполнения задач проекта.
- Обязанности (ответственность). Опишите обязанности и работу, которую участник команды проекта должен выполнить для завершения задач проекта.

№ п/п	Роль	Полномочия	Ответственность

### **Задача 4.**

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

### **Задача 5.**

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.

### **Задача 6.**

Для выбранного Вами регионального проекта описать коммуникационный процесс эскалации для 2-х случаев:

- вопросы организационного характера, которые могут быть решены или утверждены только лицами со стороны заказчика.
- вопросы технического характера, которые решаются внутри рабочей группы исполнителя и не представляют интереса для заказчика.

## ***Тестовые задания для экзамена***

1. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

- Инвестор проекта
- Координационный совет

- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

2. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом

- функциональная
- матричная
- стратегическая
- проектная

3. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится

- Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством, клиентом, другими участниками проекта.
- Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
- Контроль выполнения планов и графиков командой проекта.

4. Выбрать термин для которого дано определение: «коллективный орган, который выбирает проекты для реализации, утверждает планы работ и их изменения, назначает куратора и утверждает руководителя проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

5. Недостатком функциональной структуры управления проектом является

- стимулирует функциональную изолированность
- способствует технологичности выполнения работ в проекте
- увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта
- снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончании проекта.

6. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта

- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

7. Выбрать термин для которого дано определение: «представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

8. Выбрать термин для которого дано определение: «заказчик или другие покупатели конечной продукции проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

9. Внешними заинтересованными сторонами проекта являются:

- исполнители проекта;
- лица или организации, вовлеченные в исполнение проекта;
- внешние по отношению к проекту стороны, которые непосредственно не выполняют проектные работы, но проявляют интерес к проекту, либо стороны, на чьи интересы каким-либо образом могут повлиять результаты проекта;
- физические лица и организации, непосредственно участвующие в проекте и выполняющие в нем те или иные виды работ.

10. Термин, для которого дано определение «физическое или юридическое лицо, которое получает результат реализации проекта»:

- инвестор проекта;
- руководитель проекта;
- куратор проекта;
- заказчик проекта.

11. Термин, для которого дано определение «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»:

- инвестор проекта;
- руководитель проекта;
- куратор проекта;
- заказчик проекта.

12. Сотрудник организации - заказчика проекта, который обеспечивает поддержку и контроль проекта со стороны заказчика, - это:

- инвестор проекта;
- руководитель проекта;
- куратор проекта;
- заказчик проекта.

13. Организация, которая осуществляет материально-техническое обеспечение проекта, - это:

- инвестор проекта;
- руководитель проекта;
- куратор проекта;
- заказчик проекта.

14. Организация, ответственная за выполнение комплекса проектных и изыскательских работ по проектируемому объекту на основании договора с организациями-заказчиками, называется:

- проектировщик;
- подрядчик;
- генеральный проектировщик;
- генеральный подрядчик.

15. К внешним заинтересованным сторонам проекта не относятся:

- генеральный подрядчик проекта;
- потенциальные потребители продуктов, генерируемых проектом;
- ) инвестор проекта;
- конкурирующие компании.

16. Менеджер, отвечающий за успешную реализацию всего проекта:

- руководитель проекта;
- куратор проекта;
- инвестор проекта;
- заказчик проекта.

**Компетенция ПК-5 Способен применить технологии проектного управления в государственном и муниципальном секторе**

**ПК-5.3 Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта**

### ***Вопросы к экзамену***

1. Документирование плана проекта.
2. Мониторинг работ по проекту.
3. Анализ результатов по проекту.
4. Принятие решений по проекту.
5. Управление интеграцией проекта в государственном и муниципальном секторе.
6. Мониторинг хода реализации проекта в государственном и муниципальном секторе.
7. Специфика корректировки отклонений проекта в государственном и муниципальном секторе.
8. Специфика внесения дополнительных изменений в план реализации проекта в государственном и муниципальном секторе.



9. Уточнение зоны ответственности участников проекта в государственном и муниципальном секторе.
10. Современная концепция управления качеством.
11. Управление качеством проекта.
12. Система менеджмента качества.
13. Сертификация продукции проекта.
14. Управление изменениями по проекту.
15. Пусконаладочные работы. Приемка в эксплуатацию законченных объектов.
16. Закрытие контракта по проекту.
17. Выход из проекта.

### ***Практические задания для экзамена***

#### **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.

#### **Задача 4.**

Опишите специфику внесения дополнительных изменений в план реализации проекта для выбранного Вами регионального проекта.

#### **Задача 5.**

Опишите процедуру уточнения зоны ответственности участников проекта для выбранного Вами регионального проекта.

#### **Задача 6.**

Опишите процедуру мониторинга хода реализации проекта для выбранного Вами регионального проекта.

### ***Тестовые задания для экзамена***

1. Координация человеческих и других ресурсов относится к процессам:

- инициирования проекта;
- планирования проекта;
- исполнения проекта;
- контроля проекта.

2. Мониторинг проекта связан с процессами:

- инициирования проекта;
- планирования проекта;
- исполнения проекта;
- контроля проекта.

3. Мониторинг проекта входит:

- в систему календарного планирования;
- в систему контроля проекта;
- в систему управления качеством;
- в систему коммуникаций проекта.

4. Мониторинг проекта - это:

- контроль качества проекта;
- сбор данных о проекте;
- контроль деятельности команды проекта;
- сравнение фактического исполнения проекта с запланированным.

5. Выявление отклонений фактических показателей проекта от плановых — это функция:

- системы контроля проекта;
- руководителя проекта;
- заказчика проекта;
- системы управления изменениями.

6. Контроль проекта включает:

- контроль деятельности каждого члена проектной команды;
- контроль коммуникаций;
- контроль вовлечения заинтересованных сторон;
- контроль работы руководителя проекта.

7. В задачи контроля проекта не входит:

- контроль деятельности конкурентов;
- контроль содержания проекта;
- контроль рисков;
- контроль закупок.

8. Мониторинг каналов обмена информацией между всеми участниками проекта входит в задачи контроля:

- содержания;
- расписания;
- коммуникаций;
- вовлечения заинтересованных сторон.

9. Корректировка параметров проекта на протяжении его жизненного цикла является задачей:

- управления качеством проекта;
- управления содержанием проекта;
- управления изменениями проекта;
- управления заинтересованными сторонами проекта.

10. Причинами, вызывающими изменения в проекте, могут явиться:

- желание любого члена команды проекта;
- изменения стоимости сырья и материалов;
- отставания от плановых сроков выполнения работ;
- ошибки, допущенные на ранних стадиях проекта.

11. В процессе реализации проекта могут изменяться:

- цели проекта;
- сроки проекта;
- стоимость проекта;
- процедуры управления проектом.

12. В ходе процесса закрытия проекта решаются следующие задачи:

- документирование информации по проекту;
- утилизация результатов проекта;
- передача результатов проекта заказчику;
- трудоустройство всех членов проектной команды для выполнения следующего проекта.

13. Приемо-сдаточные работы выполняются в ходе процесса:

- исполнения проекта;
- контроля проекта;
- мониторинга проекта;
- закрытия проекта.

14. Административное закрытие контрактов выполняется в ходе процесса:

- исполнения проекта;
- контроля проекта;
- мониторинга проекта;
- закрытия проекта.

15. Причинами неопределенности являются:

- неполнота предварительной информации об окружающей проект среде;
- неопределенный срок окончания проекта;
- случайное влияние внутренних и внешних факторов;
- противодействие реализации проекта.

## 7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций

### Доклад.

Доклад – это письменное или устное сообщение, на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ или разработок, по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний. Сопровождается презентацией материала.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки и умения у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

### Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом

Показатель	Градации	Баллы
Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта	соответствует полностью	2
	есть несоответствия (отступления)	1
	в основном не соответствует	0
Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания	структурировано, обеспечивает	2
	структурировано, не обеспечивает	1
	не структурировано, не обеспечивает	0
Культура выступления – чтение с листа или рассказ, обращённый к аудитории	рассказ без обращения к тексту	2
	рассказ с обращением к тексту	1
	чтение с листа	0
Доступность доклада о содержании проекта, его целях, задачах, методах и результатах	доступно без уточняющих вопросов	2
	доступно с уточняющими вопросами	1
	недоступно с уточняющими вопросами	0
Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования	целесообразна	2
	целесообразность сомнительна	1
	не целесообразна	0
Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)	соблюдён (не превышен)	2
	превышение без замечания	1
	превышение с замечанием	0
Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по существу доклада	все ответы чёткие, полные	2
	некоторые ответы нечёткие	1
	все ответы нечёткие/неполные	0
Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе	владеет свободно	2
	иногда был неточен, ошибался	1
	не владеет	0

Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы	ответил на все вопросы	2
	ответил на бóльшую часть вопросов	1
	не ответил на бóльшую часть вопросов	0

### Шкала оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом:

Оценка «отлично» – 15-18 баллов.

Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

### 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. Магистранты 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 не должна занимать много времени, в среднем 4-5 минут), необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

**Критериями оценки** могут быть актуальность, решаемость собственными силами, новизна и активность участия магистранта 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.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением	

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытый ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
			Не все выводы сделаны или не все обоснованы	дополнительно й 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 материала	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснений	
Итоговая оценка					

### Кейс-задание.

Кейс-задания - проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Кейс-задание является основным элементом метода case-study, который относится к неигровым имитационным активным методам обучения. Метод case-study или метод конкретных ситуаций (от английского case – случай, ситуация) представляет собой метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (выполнения кейс-заданий).

Кейс (в переводе с англ. - случай) представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения. Обычно кейс содержит схематическое словесное описание ситуации, статистические данные. Кейс дает возможность приблизиться к практике, встать на позицию человека, реально принимающего решения. Кейсы наглядно демонстрируют, как на практике применяется теоретический материал. Метод case-study – инструмент, позволяющий применить теоретические знания к решению практических задач. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и совершенствовать аналитические и оценочные навыки,

научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.

Учебными целями метода кейсов являются:

- развитие аналитического мышления;
- развитие практических навыков работы с информацией;
- развитие навыков разработки управленческих решений;
- освоение современных управленческих и социально-психологических технологий;
- повышение коммуникативной компетентности;
- развитие навыков конструктивной критики;
- повышение мотивации к обучению и профессиональному развитию.

Текст кейса может быть различным по объему. Различают полные кейсы, сжатые кейсы и мини-кейсы.

Полные кейсы (в среднем 20–25 страниц) предназначены для командной работы в течение нескольких дней и обычно подразумевают командное выступление для презентации своего решения.

Сжатые кейсы (3–5 страниц) предназначены для разбора непосредственно на занятии и подразумевают общую дискуссию.

Мини-кейсы (1–2 страницы и менее), как и сжатые кейсы, предназначены для разбора в аудитории и зачастую используются в качестве иллюстрации к теории, преподаваемой на занятии.

Этапы выполнения кейс-задания Решение кейса представляет собой продукт самостоятельной индивидуальной или групповой работы студентов.

Работа с кейсом осуществляется поэтапно:

Первый этап – знакомство с текстом кейса, изложенной в нем ситуацией, ее особенностями.

Второй этап – выявление фактов, указывающих на проблему(ы), выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.

Третий этап – выстраивание иерархии проблем (выделение главной и второстепенных), выбор проблемы, которую необходимо будет решить.

Четвертый этап – генерация вариантов решения проблемы. Возможно проведение «мозгового штурма».

Пятый этап – оценка каждого альтернативного решения и анализ последствий принятия того или иного решения.

Шестой этап – принятие окончательного решения по кейсу, например, перечня действий или последовательности действий.

Седьмой этап – презентация индивидуальных или групповых решений и общее обсуждение.

Восьмой этап - подведение итогов в учебной группе под руководством преподавателя.

#### **Критерии оценки знаний обучаемых при работе с кейс-заданием**

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, если кейс-задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса,

представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, если кейс-задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентация выполненного кейс-задания не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейс-задания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализ кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

### **Рубежная контрольная работа для обучающихся факультета заочного обучения**

**Контрольная работа по дисциплине обучающимися заочной формы обучения выполняется после установочной сессии в письменной форме.**

Критерии оценки

Оценка «отлично» выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания в выполнении контрольной работы, который изучил основную литературу, ознакомился с дополнительной литературой учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников, умеет свободно и правильно аргументировать принятые решения.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его в контрольной работе, но допускает некоторые неточности, изучил основную литературу учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную



работу заданий, знаком с основной литературой учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу заданий, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий, не может качественно выполнить задание, не знаком с основной литературой учебной программы дисциплины.

### **Тест.**

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний, умений и навыков студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

#### **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.

### **Экзамен.**

#### **Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене**

**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 экзамене или выполнении экзаменационных 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 учебной литературы

### Основная учебная литература

1. Гладченко, Т. Н. Управление командой проекта : учебное пособие для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» / Т. Н. Гладченко. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 257 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129805.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780>
3. Гладченко, Т. Н. Контроллинг проекта : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» / Т. Н. Гладченко. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 279 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123478.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

### Дополнительная учебная литература

1. Белый, Е. М. Управление проектами : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 100 с. — ISBN 978-5-4497-1879-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/127576.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Управление проектами с использованием Microsoft Project : 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. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89480.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:

- Официальный сайт Минтруда России «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» (2018-2020 годы) <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/18>

– Официальный сайт центральной избирательной комиссии РФ  
Государственная автоматизированная система Российской Федерации  
«Выборы» <http://www.cikrf.ru/gas/>

– Официальный сайт Пенсионного фонда РФ  
<http://www.pfrf.ru/opendata/>

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

1. Проектное управление в государственном и муниципальном секторе: метод. указания по выполнению самостоятельной работы / сост. Е.Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 19 с.

2. Проектное управление в государственном и муниципальном секторе: метод. указания к практическим, семинарским занятиям/ сост. Е.Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 76 с.

## **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 презентаций, учебных фильмов;

- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;

- автоматизировать расчеты аналитических показателей;

- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

### **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
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

### **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	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.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 государственном и муниципальном секторе	<p>Помещение №506 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 42,2кв.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);</p> <p>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);</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>Помещение №515 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 38,6кв.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);</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

		<p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>Помещение №512 ЭЛ, посадочных мест — 20; площадь — 44,5м<sup>2</sup>; Лаборатория «Современных технологий управления» (при кафедре менеджмента) .</p> <p>сплит-система — 1 шт.;</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); лабораторное оборудование (Имитатор сборочной линии, Обучающий тренажер «Производство штепсельных розеток», Обучающий тренажер «Лин-эксперт», Обучающий тренажер «Эффективный офис», Обучающий тренажер «Производство ручных фонариков», Стойка (полки) для инструмента и оборудования, Магнитно маркерная доска 120x90 см,</p> <p>Флипчарт на треноге 100x70 см, специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель)</p> <p>Помещение №511 ЭЛ, площадь — 42,3кв.м; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</p> <p>Помещение №409 ЭЛ, посадочных мест — 28; площадь — 34,3 кв.м; помещение для самостоятельной работы.</p> <p>технические средства обучения (компьютер персональный — 12 шт.); доступ к сети «Интернет»;</p> <p>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</p>	
--	--	---	--