

798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fcb0ba8a85a110e8b5099 по направлению подготовки 38.04.04

по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

муниципальное управление в экономике региона

Составитель:

д.э.н., профессор кафедры корпоративного и государственного управления М.М. Фридрих

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры корпоративного и государственного управления

протокол №7/1 от 10.03.2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	4
Цель и задачи освоения дисциплины	4
Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	5
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	13
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	13
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ	14
ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ	14
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ	14
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	14
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ	14
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	15
IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	15
V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	15
VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ	17
АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ	40

І. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «Проектная деятельность в органах власти» является изучение принципов, а также методов составления проектов в государственном управлении.

Задачи дисциплины «Проектная деятельность в органах власти»

1. разработка и реализация управленческих решений, контроля качества управленческих решений и осуществления административных процессов;
2. разработка социально ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития;
3. бюджетное планирование и оценка эффективности бюджетных расходов;
4. обеспечение рационального использования ресурсов органов государственной власти и местного самоуправления, общественно-политических и некоммерческих организаций;
5. развитие системы планирования профессиональной деятельности;
6. организация управления персоналом в органах государственной власти и местного самоуправления, государственных и муниципальных организациях, предприятиях и учреждениях, общественно-политических и некоммерческих организациях.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектная деятельность в органах власти», относится к обязательной части образовательной программы.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объёма дисциплины	Всего часов по формам обучения	
	очная	заочная *
Объем дисциплины в зачётных единицах	3 ЗЕТ	
Объем дисциплины в акад. часах	108	
Промежуточная аттестация: форма	экзамен	экзамен
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:	16	8
1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе:	12	4
• лекции	6	2
• практические занятия	6	2
• лабораторные занятия	-	-
в том числе практическая подготовка	-	-
2. Индивидуальные консультации (ИК)	-	-
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	-	-
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	2
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	2	2

Самостоятельная работа (СР), всего:	92	95
в том числе:		
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)	32	5
• самостоятельная работа в семестре (СРС)	60	95
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу	-	-
• изучение ЭОР	-	-
• изучение учебной литературы	-	-
• написание и презентация реферата и/ или доклада	-	-
• и другие виды	60	90

**Распределение часов по очно-заочной/ заочной формам обучения, осуществляется факультетом, реализующим образовательную программу по направлению 38.03.02 Менеджмент*

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению	УК-2.1. 3-1. Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами.
		УК-2.1. 3-2. Знает методы и модели структуризации проекта.
		УК-2.1. 3-3. Знает методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла.
		УК-2.1. У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта.
		УК-2.1. У-2. Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.
	УК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами	УК-2.2. 3-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими.
		УК-2.2. 3-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности.
		УК-2.2. 3-3. Знает основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла.
		УК-2.2. У-1. Умеет планировать реализацию проекта.
		УК-2.2. У-2. Умеет оценивать эффективности проектов.

		УК-2.2. У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности.
ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	ОПК-6.1. Организует работу участников проектной деятельности в органах государственной власти и местного самоуправления	ОПК-6.1. 3-1. Знает сущность, методы и процесс управления проектами.
		ОПК-6.1. 3-2. Знает специфику проектной деятельности в органах власти.
		ОПК-6.1. 3-3. Знает механизм организации управления проектной деятельностью.
		ОПК-6.1. У-1. Умеет организовать проектную деятельность.
	ОПК-6.2. Способен моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	ОПК-6.2. 3-1. Знает сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти.
		ОПК-6.2. У-1. Умеет моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

ЭТАПЫ формирования и критерии оценивания сформированности компетенций для обучающихся очной формы обучения

Таблица 3

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом)
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа/ КЭ, Каттэк, Катт	Всего					
Семестр 2												
Раздел1. Особенности проектного управления												
1.	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами. Понятие проекта, процесса, проектного и процессного управления. Процессы формирования проекта., их виды. Формы проекта. Процессно-ориентированная и проектно-ориентированная модели управления. Участники проекта, их классификация. Жизненный цикл проекта. Объект и субъект управления в рамках концепции управления проектами. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Стандарты PM1: ANSI PMI PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide - 2004 Edition; PMI Practice Standard for Work Breakdown; Project Management Competency Development Framework и др.	1	1	-	-	10	12	УК -2.1. УК -2.2. ОПК-6.1. ОПК-6.2.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. У-1. УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3. ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. У-1. ОПК-6.2. 3-1.	О.	Т	-
2.	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления. Планирование проекта. Планирование управления рисками проекта. Контроль и анализ проекта.	1	1	-	-	10	12	УК -2.1. УК -2.2.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. У-1. УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2.	О.	-	-

								ОПК-6.1.	УК-2.2. У-3. ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
3	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении. Мировые практики управления проектами. Цикл Деминга (Plan-Do-Check-Act1, PDCA).	-	-			12	12	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. У-1.	-	-	Пс.
								УК -2.2.	УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
	Итого по разделу	2	2	-	-	32	36					
Раздел 2. Проектный подход в государственном управлении и реализации государственных программ												
4.	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ. Требования к участникам проектной деятельности по уровню квалификации в сфере проектного управления. Проектные офисы и дирекции. Элементы и процессы осуществления проектного управления органами государственной власти	2	1	-	-	20	23	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. 3-2. УК-2.1. У-1. УК-2.1. У-2.	О.	-	-
								УК -2.2.	УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
5.	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ. Государственное проектное управление.	-	1	-	-	-	1	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. 3-2. УК-2.1. 3-3. УК-2.1. У-1. УК-2.1. У-2.	О.	-	-

	Основные принципы и проблемы. Интеграция проектов в госпрограммы. Проектный подход и управление бюджетом.							УК -2.2.	УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
6.	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта. Три модели оценки управления проектами (ОУП) - «ОУП-репозиторий», «ОУП-наставник» и «ОУП предприятия». Показатели эффективности проекта.	2	2	-	-	8	12	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. 3-2. УК-2.1. 3-3. УК-2.1. У-1. УК-2.1. У-2.	О.	К/р	Р
								УК -2.2.	УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
	Консультация перед экзаменом (КЭ)					-/2	2					
	Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)					-/2	2					
	Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)					32/-	32					
	Итого	6	6	-	-	92/4	108					

ЭТАПЫ формирования и критерии оценивания сформированности компетенций для обучающихся заочной формы обучения

Таблица 3.1

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы					Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом)	
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа/ КЭ, Каттэк, Катт						Всего
Семестр 2												
Раздел1. Особенности проектного управления												
1.	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами. Понятие проекта, процесса, проектного и процессного управления. Процессы формирования проекта., их виды. Формы проекта. Процессно-ориентированная и проектно-ориентированная модели управления. Участники проекта, их классификация. Жизненный цикл проекта. Объект и субъект управления в рамках концепции управления проектами. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Стандарты PM1: ANSI PMI PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide - 2004 Edition; PMI Practice Standard for Work Breakdown; Project Management Competency Development Framework и др.	1	-	-	-	15	16	УК -2.1. УК -2.2. ОПК-6.1. ОПК-6.2.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. У-1. УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3. ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. У-1. ОПК-6.2. 3-1.	-	Т	-
2.	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления. Планирование проекта. Планирование управления рисками проекта. Контроль и анализ проекта.	-	-	-	-	15	15	УК -2.1. УК -2.2.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. У-1. УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.	-	-	-

								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.				
3	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении. Мировые практики управления проектами. Цикл Деминга (Plan-Do-Check-Act1, PDCA).	-	-			15	15	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. У-1.	-	-	Пс.
								УК -2.2.	УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
	Итого по разделу	1	-	-	-	45	46					
Раздел 2. Проектный подход в государственном управлении и реализации государственных программ												
4.	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ. Требования к участникам проектной деятельности по уровню квалификации в сфере проектного управления. Проектные офисы и дирекции. Элементы и процессы осуществления проектного управления органами государственной власти	-	1	-	-	15	16	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. 3-2. УК-2.1. У-1. УК-2.1. У-2.	О.	-	-
								УК -2.2.	УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
5.	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ. Государственное проектное управление. Основные принципы и проблемы. Интеграция проектов в госпрограммы. Проектный подход	-	-	-	-	15	15	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. 3-2. УК-2.1. 3-3. УК-2.1. У-1. УК-2.1. У-2. УК-2.2. 3-1.	-	-	-

	и управление бюджетом.							УК -2.2.	УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
6.	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта. Три модели оценки управления проектами (ОУП) - «ОУП-репозиторий», «ОУП-наставник» и «ОУП предприятия». Показатели эффективности проекта.	1	1	-	-	20	22	УК -2.1.	УК-2.1. 3-1. УК-2.1. 3-2. УК-2.1. 3-3. УК-2.1. У-1. УК-2.1. У-2.	О.	К/р	Р
								УК -2.2.	УК-2.2. 3-1. УК-2.2. 3-2. УК-2.2. 3-3. УК-2.2. У-1. УК-2.2. У-2. УК-2.2. У-3.			
								ОПК-6.1.	ОПК-6.1. 3-1. ОПК-6.1. 3-2. ОПК-6.1. 3-3. ОПК-6.1. У-1.			
								ОПК-6.2.	ОПК-6.2. 3-1. ОПК-6.2. У-1.			
	Консультация перед экзаменом (КЭ)					-/2	2					
	Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)					-/2	2					
	Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)					5/-	5					
	Итого	2	2	-	-	100/4	108					

Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:

Опрос (О.)

Формы текущего контроля:

Контрольные работы (К/р)

Тест (Т)

Формы заданий для творческого рейтинга:

Реферат (Р.)

Публикация статьи (Пс.)

III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Проектное управление: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, Ю.В. Данейкин, П.А. Костромин.- Москва: Инфра-М, 2023. — 294с. ISBN: 978-5-16-017640-6 Режим доступа: <https://znanium.ru/read?id=419345>
2. Управление проектами: учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2021. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-7126-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/155693> — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/155693>
3. 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. — Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=361132>

Нормативно-правовые документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) – от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 18.03.2019, с изм. от 28.04.2020) <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?rnd=715313B1F6586DAF522715F61C61CCF0&req=doc&base=LAW&n=320455&REFFIELD=134&REFDST=1000000007&REFDOC=340325&REFBASE=LAW&stat=refcode%3D16876%3Bindex%3D11#58q51z0ym94>
2. Трудовой кодекс Российской Федерации. от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=25614196306658403540541817&cacheid=9DE8C80DBB4AAA11BF68F9F87EC849&mode=splus&base=LAW&n=351274&rnd=0.3662321453604922#1mmx856akzw>
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть (часть первая)" от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 01.04.2020) <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=164852911804087900410305467&cacheid=E3C4BAA49EA7792D9E47F8AC64CA9783&mode=splus&base=LAW&n=334660&rnd=0.3662321453604922#21vjthtx1rm>

Дополнительная литература:

1. Комарова, В. В. Управление проектами: учебное пособие / В. В. Комарова. — Хабаровск: ДВГУПС, 2020. — 158 с. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/179375>. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/179375>
2. Кулешова, Н. Н. Основы проектной деятельности в сфере кадровой политики органов государственной и муниципальной власти : учебное пособие / Н. Н. Кулешова, С. А. Трыканова. - Москва : ФЛИНТА, 2020. - 54 с. - ISBN 978-5-9765-4301-0. — Режим доступа: по подписке <https://znanium.com/read?id=393400>
3. Проектное управление развитием региональной инновационной системы/К.Л. Жихарев.- 2-е изд.эл.- 208с.- Москва; Челябинск: Социум, 2020. (Монография). ISBN 978-5-91603-720-3. — Режим доступа: <https://znanium.ru/read?id=366958>
4. Проектное управление в коммерческой и публичной сферах: учебник/под общ.ред. Х.А. Константиныди.- Москва: Вузовский учебник: Инфра-М, 2023.- 364с. ISBN 978-5-9558-0590-0. — Режим доступа: <https://znanium.ru/read?id=444578>

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>
2. Кодексы и законы РФ - правовая справочно-консультационная система <http://kodeks.systems.ru>
3. Справочно-правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru/>
4. Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. ЭБС «ИНФРА-М» <http://znanium.com>
2. Научная электронная библиотека elibrary.ru <https://elibrary.ru/>
3. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>
4. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>
5. Университетская библиотека online <http://biblioclub.ru/>
6. ЭБС «Grebennikon» <https://grebennikon.ru/>

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. База данных PATENTSCOPE <https://patentscope.wipo.int/search/ru/search.jsf>
2. Стандарты и регламенты (Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии Росстандарт) <http://www.gost.ru>
3. Российский архив государственных стандартов, строительных норм и правил (РАГС) <http://www.rags.ru/gosts/2874/>

ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Сайт «Компьютерная поддержка учебно-методической деятельности филиала» <http://vrgteu.ru>
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - федеральная информационная система открытого доступа к интегральному каталогу образовательных интернет-ресурсов и к электронной библиотеке учебно-методических материалов для всех уровней образования: дошкольное, общее, среднее профессиональное, высшее, дополнительное <http://window.edu.ru/>
3. Журнал «Управление проектами» - <https://pmmagazine.ru/>
4. Журнал «Вопросы государственного и муниципального управления» - <https://vgmu.hse.ru/>

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

1. ОС Windows XP PRO
2. Office Professional Plus 2007 Rus OLP NL AE (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Access, Microsoft PowerPoint, Microsoft Publisher)
3. Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition
4. Программное обеспечение по лицензии GNU GPL: PeaZip, Google Chrome

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Проектная деятельность в органах власти» обеспечена:
для проведения занятий лекционного типа:

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;

для проведения занятий семинарского типа (*практические занятия*);

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации:

для самостоятельной работы;

- помещением для самостоятельной работы, оснащённым компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.

- Методические рекомендации по написанию реферата и докладов.

V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине для студентов очной, заочной и очно-заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) программы магистратуры «Государственное и муниципальное управление в экономике региона» проводится с помощью шкал оценки по видам оценочных средств, формам текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценивание результатов контроля осуществляется по традиционной четырех балльной шкале согласно следующим критериям.

Таблица 1

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (<i>экзамен</i>)	40
ИТОГО	100

Критерии оценки рефератов:

отлично – выставляется студенту, если выполнены все требования по написанию реферата, свободно и полно отвечает на вопросы, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;

хорошо - выставляется студенту, если выполнены основные требования по написанию реферата отвечает самостоятельно и грамотно, проявляет достаточный уровень сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов;

удовлетворительно - выставляется студенту, если имеются отступления от требований по написанию реферата, отвечает недостаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

неудовлетворительно - выставляется студенту, если не выполнены все требования по написанию реферата если тема не раскрыта или реферат не представлен вовсе.

Критерии оценки опроса:

отлично – выставляется студенту, если выполнены все требования по подготовке к опросу, свободно и полно отвечает на вопросы, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;

хорошо - выставляется студенту, если выполнены основные требования по подготовке к опросу, отвечает самостоятельно и грамотно, проявляет достаточный уровень сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов;

удовлетворительно - выставляется студенту, если имеются отступления от требований по подготовке к опросу, отвечает недостаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

неудовлетворительно - выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к опросу.

Критерии оценки статьи:

отлично – выставляется студенту, если выдержана рекомендуемая структура статьи, презентация подготовлена и представлена в группе студентов (на конференции), в статье заметен личный вклад автора, мысли сформулированы четко и логично.

хорошо - выставляется студенту, если выдержана рекомендуемая структура статьи, подготовлена презентация и представлена в группе студентов (на конференции), но в статье представлен недостаточный личный вклад автора, мысли сформулированы фрагментарно и недостаточно логично.

удовлетворительно - выставляется студенту, если выдержана рекомендуемая структура статьи, но не подготовлена презентация и не представлена в группе студентов (на конференции), в статье представлен недостаточный личный вклад автора, мысли сформулированы фрагментарно и недостаточно логично.

неудовлетворительно - выставляется студенту, если не выполнены все требования по написанию, презентации и публикации статьи.

Критерии оценки контрольной работы:

отлично - студент свободно и полно отвечает на вопросы в контрольной работе, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций, практическое задание выполнено верно;

хорошо - студент твердо знает материал в контрольной работе, проявляет достаточный уровень сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов, практическое задание выполнено с незначительными ошибками;

удовлетворительно - студент отвечает на вопросы в контрольной работе недостаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа, практическое задание не выполнено;

неудовлетворительно - студент отвечает на вопросы в контрольной работе поверхностно и бессистемно, допускает существенные неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень сформированности компетенций и непонимание материала, практическое задание не выполнено.

VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Тематика курсовых работ/проектов

Курсовая работа/проект по дисциплине «Проектная деятельность в органах власти» учебным планом

Перечень вопросов к экзамену:

Номер вопроса	Перечень вопросов к экзамену
1.	Понятие проекта. Сравнение существующих определений. Основные признаки проекта
2.	Факторы и предпосылки, обуславливающие развитие управления проектами.
3	Эволюция развития методов управления проектами в органах власти за рубежом
4	Этапы развития управления проектной деятельностью в органах власти в России
5	Типология проектов
6	Жизненный цикл проекта
7	Окружение проекта
8	Участники проекта
9	Процессы и области знаний управления проектной деятельностью в органах власти
10	Инициация и разработка концепции проекта
11	Цели проекта. Формирование идеи проекта
12	Инструменты процессного управления проектами
13	Общие процессы управления проектами
14	Проектный анализ, его структура и назначение
15	Категории и виды эффективности проекта
16	Схема оценки эффективности проекта
17	Критерии эффективности проекта
18	Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами
19	Виды планов. Принципы планирования
20	Планирование содержания проекта
21	Структуризация проекта: принципы и последовательность
22	Разработка проектной документации: состав и порядок разработки
23	Материально-техническая подготовка проекта
24	Закупки и поставки. Структура задач МТП
25	Подрядные торги и контракты
26	Управление интеграцией проекта
27	Управление содержанием проекта
28	Управление временем проекта

29	Сетевые модели как инструмент планирования (назначение, общие понятия)
30	Календарные планы как инструмент планирования (назначение, общие понятия)
31	Источники и организационные формы финансирования проектов. Классификация и структура источников финансирования инвестиционных проектов
32	Формы проектного финансирования: с полным регрессом на заемщика, без права регресса на заемщика, с ограниченным правом регресса
33	Корректировка сетевого графика
34	Схема организационно-технического отношения
35	Управление расписанием
36	Назначение, типы и порядок разработки смет
37	Структура сметной стоимости и методы ее определения
38	Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта
39	Преимущества и недостатки оргструктур управления проектом
40	Роль проектной команды в осуществлении проекта и этапы ее создания
41	Проектный офис (назначение, функции)
42	Цель, назначение и методы контроля проекта
43	Процессы контроля
44	Технология управления изменениями
45	Контроль стоимости проекта
46	Методы, задачи и виды контроля
47	Тендер. Участники тендера. Процедура проведения подрядных торгов
48	Управление коммуникациями в проекте
49	Управление завершением проекта
50	Стандарты в управлении (менеджменте). Система разработки и применения стандартов
51	Международные стандарты управления проектами
52	Программные продукты в управлении проектной деятельностью в органах власти
53	Национальные стандарты управления проектами
54	Проектный подход как форма управленческой деятельности
55	Внедрение проектного подхода в деятельность органов исполнительной власти
56	Проектное управление как ориентация на результат
57	Модель NPM New Public Management
58	Общественно-сетевая модель New Governance
59	Проектно-целевая модель управления
60	Бюджетирование, ориентированное на результат
61	Схема утверждения проектов в проектной деятельности в Правительстве РФ
62	Государственные программы и проектное управление
63	Понятие «жестких» и «мягких» проектов
64	Классификация экспертизы проектов
65	Формальная экспертиза
66	Экспертиза оценки целевой программы. Порядок проведения экспертизы
67	Экспертные характеристики инновационных разработок
68	Концепция эффективности в системе управления проектами
69	Методы оценки эффективности проектов
70	Методы управления проектами
71	Нормативные акты, регламентирующие проектное управление в государственном управлении
72	Федеральный закон от 28 июня 2014 года N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ».

Номер вопроса	Перечень задач к экзамену																																																
1.	Задача 1. Рассматривается возможность реконструкции здания МКОУ «Ольгинская» СОШ. Работы, которые необходимо выполнить при реализации проекта, указаны в следующей таблице. В таблице указана также взаимосвязь работ и время выполнения каждой работы. Таблица 1 <table><tr><td>Работа</td><td>Непосредственно предшествующая работа</td><td>Время выполнения (недель)</td></tr><tr><td>A</td><td>-</td><td>5</td></tr><tr><td>B</td><td>-</td><td>6</td></tr><tr><td>C</td><td>A</td><td>4</td></tr><tr><td>D</td><td>A</td><td>3</td></tr><tr><td>E</td><td>A</td><td>1</td></tr><tr><td>F</td><td>E</td><td>4</td></tr><tr><td>G</td><td>D, F</td><td>14</td></tr><tr><td>H</td><td>B, C</td><td>12</td></tr><tr><td>I</td><td>G, H</td><td>2</td></tr></table> 1. За какое минимальное время может быть выполнен проект? 2. Какие работы находятся на критическом пути? 3. На сколько можно отложить начало выполнения работы E, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта? 4. На сколько можно отложить начало выполнения работы B, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта? 5. Что произойдет, если длительность задачи C увеличится на 2 недели? 6. Чему равно наиболее позднее время окончания работы D?	Работа	Непосредственно предшествующая работа	Время выполнения (недель)	A	-	5	B	-	6	C	A	4	D	A	3	E	A	1	F	E	4	G	D, F	14	H	B, C	12	I	G, H	2																		
Работа	Непосредственно предшествующая работа	Время выполнения (недель)																																															
A	-	5																																															
B	-	6																																															
C	A	4																																															
D	A	3																																															
E	A	1																																															
F	E	4																																															
G	D, F	14																																															
H	B, C	12																																															
I	G, H	2																																															
2.	Задача 2. В следующей таблице представлена информация о продолжительности работ проекта и затратах на их выполнение. <table><tr><td>Работа</td><td>Непосредственно предшествующая работа</td><td>Нормальное время выполнения (месяц)</td><td>Минимальное время выполнения (месяц)</td><td>Затраты при нормальном времени, тыс. руб.</td><td>Затраты при минимальном времени, тыс. руб.</td></tr><tr><td>A</td><td>-</td><td>4</td><td>2</td><td>50</td><td>70</td></tr><tr><td>B</td><td>-</td><td>6</td><td>3</td><td>40</td><td>55</td></tr><tr><td>C</td><td>A</td><td>2</td><td>1</td><td>20</td><td>24</td></tr><tr><td>D</td><td>A</td><td>6</td><td>4</td><td>100</td><td>130</td></tr><tr><td>E</td><td>C, B</td><td>3</td><td>2</td><td>50</td><td>60</td></tr><tr><td>F</td><td>C, B</td><td>3</td><td>3</td><td>25</td><td>25</td></tr><tr><td>G</td><td>D, E</td><td>5</td><td>3</td><td>60</td><td>76</td></tr></table> Найдите критический путь, ожидаемое время завершения проекта и затраты на реализацию проекта при нормальном времени выполнения всех работ. Сформулируйте модель линейного программирования, которую можно было бы использовать для определения минимальных затрат на сокращение времени выполнения проекта. Вопросы 1. Каковы минимальные затраты на выполнение проекта за один год? 2. Какие работы и в какой последовательности необходимо сократить, чтобы	Работа	Непосредственно предшествующая работа	Нормальное время выполнения (месяц)	Минимальное время выполнения (месяц)	Затраты при нормальном времени, тыс. руб.	Затраты при минимальном времени, тыс. руб.	A	-	4	2	50	70	B	-	6	3	40	55	C	A	2	1	20	24	D	A	6	4	100	130	E	C, B	3	2	50	60	F	C, B	3	3	25	25	G	D, E	5	3	60	76
Работа	Непосредственно предшествующая работа	Нормальное время выполнения (месяц)	Минимальное время выполнения (месяц)	Затраты при нормальном времени, тыс. руб.	Затраты при минимальном времени, тыс. руб.																																												
A	-	4	2	50	70																																												
B	-	6	3	40	55																																												
C	A	2	1	20	24																																												
D	A	6	4	100	130																																												
E	C, B	3	2	50	60																																												
F	C, B	3	3	25	25																																												
G	D, E	5	3	60	76																																												

	выполнить проект за один год? 3. За какое минимальное время может быть выполнен проект и какие в этом случае будут минимальные затраты?				
3.	Задача 3. Перечень работ проекта и характеристики времени их выполнения (в неделях) указаны в следующей таблице:				
	Работа	Непосредственно предшествующая работа	Оптимистическое время a_i	Наиболее вероятное время m_i	Пессимистическое время b_i
	A	-	4	5	12
	B	-	1	1,5	5
	C	A	2	3	4
	D	A	3	4	11
	E	A	2	3	4
	F	C	1,5	2	2,5
	G	D	1,5	3	4,5
	H	B, E	2,5	3,5	7,5
	I	H	1,5	2	2,5
	J	F, G, I	1	2	3
	Используя метод PERT определите: 1. Каков ожидаемый срок завершения проекта? 2. Какова вероятность того, что проект будет выполнен за 20 недель?				
4.	Задача 4. Минимизировать общее время выполнения проекта с наименьшими дополнительными затратами.				
	Работа	Непосредственный предшественник	Стандартное время, дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы
					при стандартном времени, тыс. руб.
					при стандартном времени, тыс. руб.
	A	-	3	1	900
	B	-	6	3	2000
	C	A	2	1	500
	D	B, C	5	3	1800
	E	D	4	3	1500
	F	E	3	1	3000
	G	B, C	9	4	8000
	H	F, G	3	2	1000
5.	Задача 5. Формированием заключением о возможности реализации заявок, сформированных в рамках проекта «Народный бюджет» на сайте «Бюджет для граждан», занимаются два гражданских служащих министерства финансов X области. Выполняя в течение восьмичасового рабочего дня только эту операцию, они завершали ее за три рабочих дня. Составление сводного отчета о заключениях заняло у одного из служащих 2 часа.				
6.	Задача 6. Заключения о возможности реализации заявок, сформированных в рамках проекта «Народный бюджет» на сайте «Бюджет для граждан», были представлены в комиссию по реализации (отклонении) заявок за три дня до установленной даты заседания комиссии. Фактически заседание комиссии состоялось двумя днями позже установленной даты, и решение о реализации (отклонении) заявок было принято за три часа. В состав комиссии вошли 6 человек. Определите продолжительность работы и ее трудоемкость.				
7.	Задача 7. Операция «оценка видов и объемов товаров, производимых субъектами малого и среднего предпринимательства» чаще всего выполняется 7 дней, минимум 5 дней, максимум 15 дней. Рассчитайте ожидаемую продолжительность операции по методу трех точек посредством бета-распределения и треугольного распределения.				

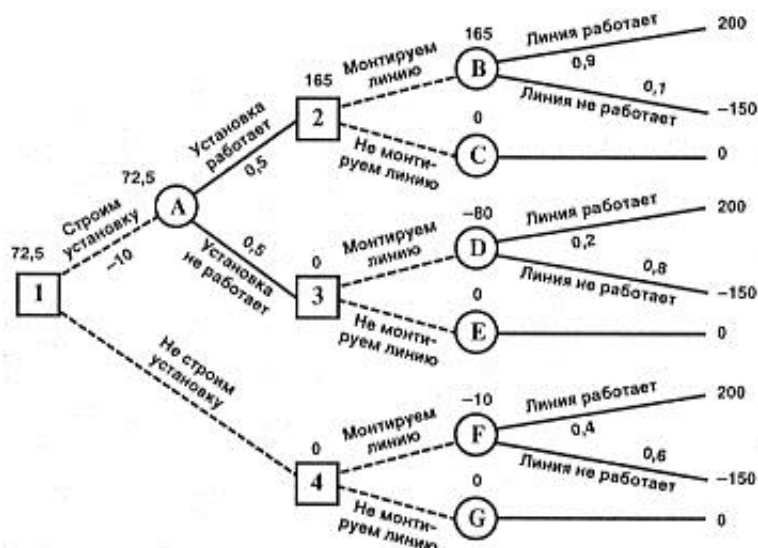
8.	Задача 8. Идет 15-й день производственного расписания проекта. Задан определенный порядок выполнения работ.		
	Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни
	A	18	6
	B	20	5
	C	19	2
	Определить критические отношения и приоритет работ		
9.	Задача 9. Необходимо проанализировать два инвестиционных проекта в 2,5 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.		
	Год	Проект А, млн. руб.	Проект В, млн. руб.
	1	1,2	0,9
	2	1,8	1,3
	3	-	0,8
	Альтернативные издержки по инвестициям равны 11 %. Определить чистую приведенную стоимость каждого проекта. Какой проект предпочтительнее?		
10.	Задача 10. Руководитель проектного офиса в отпуске, и связаться с ним нет возможности. В компании только он рассчитывает стоимость будущих проектов. Крупный проект в настоящее время находится на стадии согласования, возникла необходимость в течение дня рассчитать стоимость проекта для заказчика. Менеджер проекта ранее не сталкивался с такого рода задачами. Какой метод расчета стоимости проекта по данному методу?		
11.	Задача 11. В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2 300 000 руб. Рассчитайте прогнозное отклонение стоимости проекта, если на середине срока реализации проекта плановые затраты должны составить 1 500 000 руб., освоенный объем на отчетную дату составили 1 400 000 руб., при этом фактические затраты на дату составили 1 460 000 руб.		
12.	Задача 12. Росалкогольрегулирование инициировало проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама служба, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т.е. используя повременную систему оплаты труда. После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации. На основе каких показателей руководитель проекта мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью проекта?		

13.	Задача 13. Росалкогольрегулирование инициировало проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама служба, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т.е. используя повременную систему оплаты труда. После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации. Какие ошибки были допущены в управлении стоимостью со стороны консалтинговой фирмы?
14.	Задача 14. Росалкогольрегулирование инициировало проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама служба, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т.е. используя повременную систему оплаты труда. После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации. Как вы оцениваете решение, принятое на совещании?
15.	Задача 15. Росалкогольрегулирование инициировало проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама служба, а в качестве

	генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т.е. используя повременную систему оплаты труда. После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации. Какое решение было бы более целесообразно, по вашему мнению?																											
16.	Задача 16. Менеджер проектов курирует проект по разработке высоконагруженного интернет-сайта. В середине проекта часть проектной команды, разрабатывающая серверную часть, была заменена другими разработчиками, той же квалификации и не требующих обучения. Изменится ли содержание проекта? Ответ обоснуйте.																											
17.	Задача 17. Рассчитать коэффициент риска и выбрать наименее рискованный вариант вложения капитала. Данные для расчета. Вариант А. собственные средства инвестора – 5000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 3500 тыс. руб. Вариант Б. Собственные средства инвестора – 3000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 12000 тыс. руб.																											
18.	Задача 18. Рассчитать необходимые показатели (см. табл.) и выбрать наиболее экономичный вид вложения капитала в основные фонды. Критерием выбора является минимум приведенных затрат. <table><tr><th>Показатели</th><th>Первый вид</th><th>Второй вид</th></tr><tr><td>Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.</td><td>800</td><td>1600</td></tr><tr><td>Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.</td><td>250</td><td>350</td></tr><tr><td>Производительность оборудования, кг/ч</td><td>170</td><td>340</td></tr><tr><td>Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений</td><td>0,15</td><td>0,1</td></tr><tr><td>Приведенные затраты, тыс. руб.</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Экономичность вложения капитала, тыс. руб.</td><td></td><td></td></tr></table>	Показатели	Первый вид	Второй вид	Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.	800	1600	Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	250	350	Производительность оборудования, кг/ч	170	340	Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений	0,15	0,1	Приведенные затраты, тыс. руб.			Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции			Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.			Экономичность вложения капитала, тыс. руб.		
Показатели	Первый вид	Второй вид																										
Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.	800	1600																										
Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	250	350																										
Производительность оборудования, кг/ч	170	340																										
Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений	0,15	0,1																										
Приведенные затраты, тыс. руб.																												
Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции																												
Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.																												
Экономичность вложения капитала, тыс. руб.																												
19.	Задача 19. Стартовая стоимость объекта лизинга в рамках проекта – 3 млн. 600 руб. Период полной амортизации – 12 месяцев, равномерно по месяцам. Учетная ставка ЦБ РФ- 40% годовых. С учетом вышеуказанной ставки, а также комиссионных лизингодателя и других доходов, ежемесячные отчисления в покрытие издержек по оказанию кредитных и других услуг составят 20% в месяц от фактически задействованных финансовых средств.																											

	Составить график лизинговых платежей и определить общую сумму расходов лизингополучателя. Выявить преимущество получения оборудования по лизингу по сравнению с приобретением его за счет кредита под проценты на уровне учетной ставки Центробанка. Для расчета воспользуйтесь таблицей. Решение (тыс. руб.) <table><tr><th>Месяцы</th><th>Остаточная стоимость предмета лизинга на начало соответствующего месяца</th><th>Амортизационные ежемесячные отчисления</th><th>Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных услуг и комиссионного вознаграждения (2,5% в месяц)</th><th>Расчетные ставки лизинговых платежей</th></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>(3) + (4)</td></tr><tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>...</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>ИТОГО</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> По результатам расчета сделайте соответствующие выводы.					Месяцы	Остаточная стоимость предмета лизинга на начало соответствующего месяца	Амортизационные ежемесячные отчисления	Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных услуг и комиссионного вознаграждения (2,5% в месяц)	Расчетные ставки лизинговых платежей	1	2	3	4	(3) + (4)	1					2					...					ИТОГО				
Месяцы	Остаточная стоимость предмета лизинга на начало соответствующего месяца	Амортизационные ежемесячные отчисления	Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных услуг и комиссионного вознаграждения (2,5% в месяц)	Расчетные ставки лизинговых платежей																															
1	2	3	4	(3) + (4)																															
1																																			
2																																			
...																																			
ИТОГО																																			
20.	Задача 20. Анализируются два инвестиционных проекта в 2 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице. <table><tr><th>Год</th><th>Проект А, млн.руб</th><th>Проект В ,млн.руб.</th></tr><tr><td>1</td><td>0,9</td><td>0,8</td></tr><tr><td>2</td><td>1,6</td><td>1,1</td></tr><tr><td>3</td><td>-</td><td>0,6</td></tr></table> Альтернативные издержки по инвестициям равны 12 % . Определить чистую приведенную стоимость проекта А:					Год	Проект А, млн.руб	Проект В ,млн.руб.	1	0,9	0,8	2	1,6	1,1	3	-	0,6																		
Год	Проект А, млн.руб	Проект В ,млн.руб.																																	
1	0,9	0,8																																	
2	1,6	1,1																																	
3	-	0,6																																	
21.	Задача 21. Анализируются два инвестиционных проекта в 2,5 млн.руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице . <table><tr><th>Год</th><th>Проект А,млн.руб.</th><th>Проект В ,млн.руб.</th></tr><tr><td>1</td><td>1,2</td><td>0,9</td></tr><tr><td>2</td><td>1,8</td><td>1,3</td></tr><tr><td>3</td><td>-</td><td>0,9</td></tr></table> Альтернативные издержки по инвестициям равны 11%. Определить чистую приведенную стоимость каждого проекта. Какой проект предпочтительнее?					Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.	1	1,2	0,9	2	1,8	1,3	3	-	0,9																		
Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.																																	
1	1,2	0,9																																	
2	1,8	1,3																																	
3	-	0,9																																	
22.	Задача 22. В июле 1997 г. строительство нового здания парламента Шотландии в Эдинбурге было предварительно оценено в 40 млн. фт. стерлингов. К июню 1999 г. бюджет превысил 100 млн. фт. стерлингов. В апреле 2000 г. законодатели установили предел в 195 млн. фт. стерлингов, а к ноябрю 2001 г. потребовали переасчета. Была названа последняя цена в 241 млн. фт. стерлингов. В 2001 г. она дважды менялась, достигнув 294,6 млн. фт. стерлингов, а в 2003 г. выросла до 378,8 млн. фт. стерлингов. Наконец, в 2004 г. строительство было завершено, согласно последней смете затраты составили около 431 млн. фт. стерлингов. В чем вы видите недостатки с точки зрения управления качеством?																																		
23.	Задача 23. Рассматривается вопрос о замене оборудования. Анализ ситуации дал следующую информацию. <table><tr><th>Показатели</th><th>Старое оборудование</th><th>Новое</th></tr></table>					Показатели	Старое оборудование	Новое																											
Показатели	Старое оборудование	Новое																																	

			оборудование
	Стоимость при покупке, руб.	500000	700000
	Балансовая стоимость, руб.	400000	-
	Оставшийся срок службы, лет	8	8
	Производственные затраты, руб./год	375000	318000
	Ожидается, что как для нового, так и для старого оборудования через 8 лет остаточная стоимость будет равна 0. Сейчас старое оборудование можно продавать за 350000 руб. Альтернативные издержки по инвестициям равны $i=12\%$. Определить целесообразность замены оборудования.		
24.	Задача 24. Рассматривается вопрос о замене оборудования. Анализ ситуации дал следующую информацию.		
	Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование
	Стоимость при покупке, руб.	600000	650000
	Балансовая стоимость, руб.	420000	-
	Оставшийся срок службы, лет	7	7
	Производственные затраты, руб./год	350000	300000
	Ожидается, что как для нового, так и для старого оборудования через 7 лет остаточная стоимость будет равна 0. Сейчас старое оборудование можно продать за 410000 руб. Альтернативные издержки по инвестициям равны $i=11\%$. Определить целесообразность замены оборудования.		
25.	Задача 25. В июле 1997 г. строительство нового здания парламента Шотландии в Эдинбурге было предварительно оценено в 40 млн. фт. стерлингов. К июню 1999 г. бюджет превысил 100 млн. фт. стерлингов. В апреле 2000 г. законодатели установили предел в 195 млн. фт. стерлингов, а к ноябрю 2001 г. потребовали переасчета. Была названа последняя цена в 241 млн. фт. стерлингов. В 2001 г. она дважды менялась, достигнув 294,6 млн. фт. стерлингов, а в 2003 г. выросла до 378,8 млн. фт. стерлингов. Наконец, в 2004 г. строительство было завершено, согласно последней смете затраты составили около 431 млн. фт. стерлингов. Какие инструменты контроля качества можно применить к проекту?		
26.	Задача 26. Главному инженеру компании надо решить, монтировать или нет новую производственную линию, использующую новейшую технологию. Если новая линия будет работать безотказно, компания получит 200 млн. рублей. Если же она откажет, компания может потерять 150 млн. рублей. По оценкам главного инженера, существует 60% шансов, что новая производственная линия откажет. Можно создать экспериментальную установку, а затем уже решать, монтировать или нет производственную линию. Эксперимент обойдется в 10 млн. рублей. Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная установка будет работать. Если экспериментальная установка будет работать, то 90 % шансов за то, что смонтированная производственная линия также будет работать. Если же экспериментальная установка не будет работать, то только 20% шансов за то, что производственная линия заработает. Следует ли строить экспериментальную установку? Следует ли монтировать производственную линию? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?		



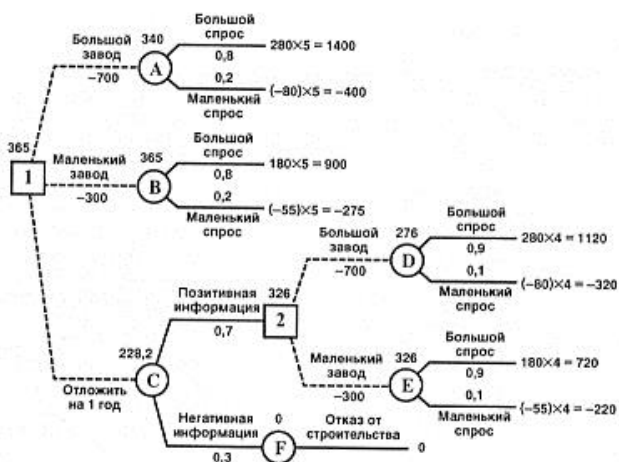
27. Задача 27. Рассматривается вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

А. Построить большой завод стоимостью $M_1 = 700$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $R_1 = 280$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_1 = 0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $R_2 = 80$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2 = 0,2$.

Б. Построить маленький завод стоимостью $M_2 = 300$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $T_1 = 180$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_1 = 0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $T_2 = 55$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2 = 0,2$.

В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p_3 = 0,7$ и $p_4 = 0,3$ соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на $p_5 = 0,9$ и $p_6 = 0,1$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовать дерево решений, определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.

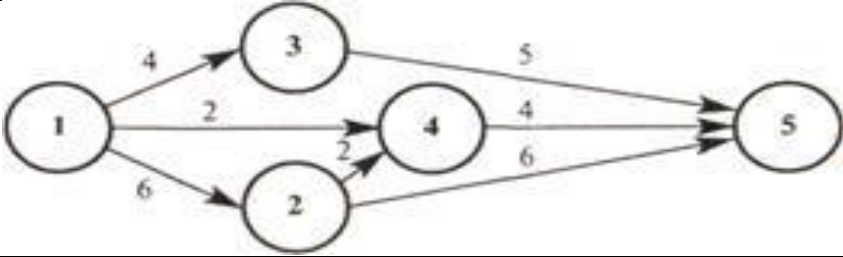


28. Задача 28. Рассматривается вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

А. Построить большой завод стоимостью $M_1 = 650$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $R_1 = 300$ тысяч долларов в

	течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_1 = 0,7$ и низкий спрос (ежегодные убытки $R_2 = 85$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2 = 0,3$. Б. Построить маленький завод стоимостью $M_2 = 360$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $T_1, = 120$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_1 = 0,7$ и низкий спрос (ежегодные убытки $T_2 = 60$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2 = 0,3$. В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p_3 = 0,9$ и $p_4 = 0,1$ соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на $p_5 = 0,8$ и $p_6 = 0,2$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет. Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Попробуйте самостоятельно нарисовать дерево решений и определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?																											
29.	Задача 29. Рассмотреть сеть проекта, представленную следующими данными. Необходимо найти критический путь. Сколько времени потребуется для завершения проекта? Можно ли отложить выполнение работы <i>D</i> без отсрочки завершения проекта в целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы <i>C</i> без отсрочки завершения проекта в целом? <table><tr><th>Работа</th><th>Непосредственный предшественник</th><th>Продолжительность работы,нед.</th></tr><tr><td>A</td><td>-</td><td>4</td></tr><tr><td>B</td><td>-</td><td>3</td></tr><tr><td>C</td><td>A</td><td>2</td></tr><tr><td>D</td><td>A</td><td>6</td></tr><tr><td>E</td><td>B</td><td>7</td></tr><tr><td>F</td><td>D,E</td><td>3</td></tr><tr><td>G</td><td>D,E</td><td>10</td></tr><tr><td>H</td><td>C,F</td><td>8</td></tr></table>	Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы,нед.	A	-	4	B	-	3	C	A	2	D	A	6	E	B	7	F	D,E	3	G	D,E	10	H	C,F	8
Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы,нед.																										
A	-	4																										
B	-	3																										
C	A	2																										
D	A	6																										
E	B	7																										
F	D,E	3																										
G	D,E	10																										
H	C,F	8																										
30.	Задача 30. Рассмотреть сеть проекта, представленную следующими данными. Необходимо найти критический путь. Сколько времени потребуется для завершения проекта? Можно ли отложить выполнение работы <i>D</i> без отсрочки завершения проекта в целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы <i>C</i> без отсрочки завершения проекта в целом? <table><tr><th>Работа</th><th>Непосредственный предшественник</th><th>Продолжительность работы,нед.</th></tr><tr><td>A</td><td>-</td><td>5</td></tr><tr><td>B</td><td>-</td><td>3</td></tr><tr><td>C</td><td>A</td><td>7</td></tr><tr><td>D</td><td>A</td><td>6</td></tr><tr><td>E</td><td>B</td><td>7</td></tr><tr><td>F</td><td>D,E</td><td>3</td></tr><tr><td>G</td><td>D,E</td><td>10</td></tr><tr><td>H</td><td>C,F</td><td>8</td></tr></table>	Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы,нед.	A	-	5	B	-	3	C	A	7	D	A	6	E	B	7	F	D,E	3	G	D,E	10	H	C,F	8
Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы,нед.																										
A	-	5																										
B	-	3																										
C	A	7																										
D	A	6																										
E	B	7																										
F	D,E	3																										
G	D,E	10																										
H	C,F	8																										
31.	Задача 31. Проект пусконаладки компьютерной системы состоит из восьми работ. <table><tr><th>Работа</th><th>Непосредственный предшественник</th><th>Продолжительность работы, нед.</th></tr><tr><td>A</td><td>-</td><td>3</td></tr><tr><td>B</td><td>-</td><td>6</td></tr><tr><td>C</td><td>A</td><td>2</td></tr><tr><td>D</td><td>B,C</td><td>5</td></tr></table>	Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы, нед.	A	-	3	B	-	6	C	A	2	D	B,C	5												
Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы, нед.																										
A	-	3																										
B	-	6																										
C	A	2																										
D	B,C	5																										

	<table><tr><td>E</td><td>D</td><td>4</td></tr><tr><td>F</td><td>E</td><td>3</td></tr><tr><td>G</td><td>B,C</td><td>9</td></tr><tr><td>H</td><td>F,G</td><td>3</td></tr></table>	E	D	4	F	E	3	G	B,C	9	H	F,G	3																																						
E	D	4																																																	
F	E	3																																																	
G	B,C	9																																																	
H	F,G	3																																																	
	Найти критический путь. Сколько времени потребуется для завершения проекта? Можно ли отложить выполнение работы С без отсрочки разрешения проекта в целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы F без отсрочки завершения проекта в целом?																																																		
32.	Задача 32. Проект строительства плавательного бассейна состоит из 10 основных работ. <table><tr><th>Работа</th><th>Непосредственный Предшественник</th><th>Оптимистическое (a)</th><th>Наиболее вероятное (m)</th><th>Пессимистическое (b)</th></tr><tr><td>A</td><td>-</td><td>3</td><td>5</td><td>6</td></tr><tr><td>B</td><td>-</td><td>2</td><td>4</td><td>6</td></tr><tr><td>C</td><td>A ,B</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td></tr><tr><td>D</td><td>A ,B</td><td>7</td><td>9</td><td>10</td></tr><tr><td>E</td><td>B</td><td>2</td><td>4</td><td>6</td></tr><tr><td>F</td><td>C</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr><tr><td>G</td><td>D</td><td>5</td><td>8</td><td>10</td></tr><tr><td>H</td><td>D,F</td><td>6</td><td>8</td><td>10</td></tr><tr><td>I</td><td>E,G,H</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> Каков ожидаемый срок завершения проекта? Чему равно стандартное отклонение времени завершения проекта? Какова вероятность того, что выполнение проекта займет не более 25 рабочих дней?	Работа	Непосредственный Предшественник	Оптимистическое (a)	Наиболее вероятное (m)	Пессимистическое (b)	A	-	3	5	6	B	-	2	4	6	C	A ,B	5	6	7	D	A ,B	7	9	10	E	B	2	4	6	F	C	1	2	3	G	D	5	8	10	H	D,F	6	8	10	I	E,G,H	3	4	5
Работа	Непосредственный Предшественник	Оптимистическое (a)	Наиболее вероятное (m)	Пессимистическое (b)																																															
A	-	3	5	6																																															
B	-	2	4	6																																															
C	A ,B	5	6	7																																															
D	A ,B	7	9	10																																															
E	B	2	4	6																																															
F	C	1	2	3																																															
G	D	5	8	10																																															
H	D,F	6	8	10																																															
I	E,G,H	3	4	5																																															
33.	Задача 33. <table><tr><th rowspan="2">Работа</th><th rowspan="2">Стандартное время , дней</th><th rowspan="2">Минимальное время, дней</th><th colspan="2">Затраты на работы</th></tr><tr><th>При стандартном времени, тыс.руб.</th><th>При минимальном времени, тыс.руб.</th></tr><tr><td>A</td><td>3</td><td>2</td><td>800</td><td>1400</td></tr><tr><td>B</td><td>2</td><td>1</td><td>1200</td><td>1900</td></tr><tr><td>C</td><td>5</td><td>3</td><td>2000</td><td>2800</td></tr><tr><td>D</td><td>5</td><td>3</td><td>1500</td><td>2300</td></tr><tr><td>E</td><td>6</td><td>4</td><td>1800</td><td>2800</td></tr><tr><td>F</td><td>2</td><td>1</td><td>600</td><td>1000</td></tr><tr><td>G</td><td>2</td><td>1</td><td>500</td><td>1000</td></tr></table> Найти критический путь при условии, что все работы совершаются в минимальное время	Работа	Стандартное время , дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы		При стандартном времени, тыс.руб.	При минимальном времени, тыс.руб.	A	3	2	800	1400	B	2	1	1200	1900	C	5	3	2000	2800	D	5	3	1500	2300	E	6	4	1800	2800	F	2	1	600	1000	G	2	1	500	1000								
Работа	Стандартное время , дней				Минимальное время, дней	Затраты на работы																																													
		При стандартном времени, тыс.руб.	При минимальном времени, тыс.руб.																																																
A	3	2	800	1400																																															
B	2	1	1200	1900																																															
C	5	3	2000	2800																																															
D	5	3	1500	2300																																															
E	6	4	1800	2800																																															
F	2	1	600	1000																																															
G	2	1	500	1000																																															
34.	Задача 34. Минимизировать общее время выполнения проекта с наименьшими дополнительными затратами. <table><tr><th rowspan="2">Работа</th><th rowspan="2">Непосредственный предшественник</th><th rowspan="2">Стандартное время , дней</th><th rowspan="2">Минимальное время ,дней</th><th colspan="2">Затраты на работы</th></tr><tr><th>При стандартном времени, тыс.руб.</th><th>При минимальном времени, тыс.руб.</th></tr><tr><td>A</td><td>-</td><td>3</td><td>1</td><td>900</td><td>1700</td></tr><tr><td>B</td><td>-</td><td>6</td><td>3</td><td>2000</td><td>4000</td></tr><tr><td>C</td><td>A</td><td>2</td><td>1</td><td>500</td><td>1000</td></tr><tr><td>D</td><td>B,C</td><td>5</td><td>3</td><td>1800</td><td>2400</td></tr></table>	Работа	Непосредственный предшественник	Стандартное время , дней	Минимальное время ,дней	Затраты на работы		При стандартном времени, тыс.руб.	При минимальном времени, тыс.руб.	A	-	3	1	900	1700	B	-	6	3	2000	4000	C	A	2	1	500	1000	D	B,C	5	3	1800	2400																		
Работа	Непосредственный предшественник					Стандартное время , дней	Минимальное время ,дней	Затраты на работы																																											
		При стандартном времени, тыс.руб.	При минимальном времени, тыс.руб.																																																
A	-	3	1	900	1700																																														
B	-	6	3	2000	4000																																														
C	A	2	1	500	1000																																														
D	B,C	5	3	1800	2400																																														
35.	Задача 35. Определить резервы работ для сетевого графика.																																																		

	
36.	Концессионное соглашение о финансировании, строительстве, оснащении оборудованием и эксплуатации спортивного центра с универсальным игровым залом в г. Павловский Посад. было заключено 29 августа 2014 года в отношении строительства нового объекта – спортивного центра с универсальным игровым залом по адресу: г. Павловский Посад, ул. Кирова, д.83. Срок концессионного соглашения – 5 лет. Стоимость объекта: максимальная – 135 млн рублей, Размер принимаемых на себя расходов концедентом – 45 % от общей стоимости создания объекта соглашения на этапе создания и 55% на этапе эксплуатации. Срок создания объекта соглашения – 2 года, срок эксплуатации – 3 года. Ключевые проблемы данного концессионного соглашения: В соответствии с концессионным соглашением, для передачи земельно- го участка заключается договор передачи в безвозмездное пользование, чтонапрямую противоречит Федеральному закону «О концессионных соглашениях» и Федеральному закону «О защите конкуренции»; Срок эксплуатации объекта соглашения явно не соответствует покрытию капитальных и операционных расходов концессионера; По концессионному соглашению муниципалитет обязан осуществить капитальные вложения в создание объекта в размере 16,5 млн рублей, при этом в бюджете на данные цели предусмотрено только 1,8 млн рублей, а остальные сред-ства должны быть переведены из бюджета области (для реализации мероприятийпредусмотренных целевой программой). Тем не менее, поскольку нет отдельногопорядка предоставления средств из бюджета субъекта бюджету муниципальногообразования на реализацию мероприятия по концессионным соглашениям. Вопросы по ситуации: Оцените эффективность управленческого решения по заключению концессионного соглашения в г. Череповец, г. Павловский Посад. Перечислите риски, возникающие при заключении концессионного соглашения. В чем преимущества и недостатки заключения концессионного соглашения для населения МО, для ОМСУ. Назовите отличительную особенность данных соглашений.

Тестовые задания к экзамену:

1. Выберите правильный ответ:

Основными целями внедрения проектного управления являются:

А. соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;Б. повышение эффективности использования ресурсов;

В. прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений в органе исполнительной власти;Г. все ответы верны.

2. Выберите правильный ответ:

В настоящее время система управления в государственном и муниципальном секторе, направленная на распределение бюджетных средств осуществляется на основе:

А. программно-целевого подхода, который предполагает распределение средств через государственные и муниципальные программы;

Б. проектного подхода, когда все программы декомпозируются на проекты;

В. проектно-целевого подхода, когда все бюджетные средства распределяются только через проекты.

3. Выберите правильный ответ:

Всю полноту ответственности за результаты проектной деятельности должны нести:

А. Руководители министерств и ведомств; Б. Руководители проектов;

В. Участники проектной деятельности.

4. Выберите правильный ответ:

Проектное управление в государственном и муниципальном секторе:

А. Должно повысить эффективность программно-целевого метода управления; Б. Исключает программно-целевой метод;

В. Повышает эффективность стратегического управления.

5. Выберите правильный ответ:

Проект ? это:

А. Комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости;

Б. Набор проектов, программ и другой связанной деятельности, объединенные для удобства и повышения эффективности управления;

В. Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений.

Примеры вопросов для опроса:

Раздел I. «Особенности проектного управления»

Тема 1. «Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами»

1. Предпосылки перехода к управлению проектами.
2. Эволюция развития методов управления проектами.
3. Этапы развития управления проектами в России.
4. Понятие проекта и управления проектом.
5. Отличительные признаки проекта.
6. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями, а также с другими дисциплинами и разделами менеджмента.
7. Современная концепция б из нес-процесса в рамках управления проектами.
8. Управление совершенствованием бизнес- процессов.
9. Переход к проектному управлению.
10. Особенности управления нетрадиционными видами проектов.
11. Отличие проекта от программы.
12. Базовые понятия управления проектами.
13. Классификация проектов.
14. Окружающая среда проекта.
15. Участники проекта, их классификация.
16. Жизненный цикл проекта.
17. Объект и субъект управления в рамках концепции управления проектами.

18. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение.
19. Стандарты PM1: ANSI PMI PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide - 2004 Edition; PMI Practice Standard for Work Breakdown; Project Management Competency Development Framework и др.
20. Процессы формирования проекта

Тема 2. «Сущность и специфика проектного управления»

1. Планирование проекта.
2. Планирование управления рисками проекта.
3. Контроль и анализ проекта.

Тема 3 «Ориентация на результат в проектном управлении»

1. Мировые практики управления проектами.
2. Цикл Деминга (Plan-Do-Check-Act1, PDCA)

Раздел 2. «Проектный подход в государственном управлении и реализации государственных программ»

Тема 4. «Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ»

1. Требования к участникам проектной деятельности по уровню квалификации в сфере проектного управления
2. Проектные офисы и дирекции
3. Элементы и процессы осуществления проектного управления органами государственной власти

Тема 5. «Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ»

1. Государственное проектное управление.
2. Основные принципы и проблемы.
3. Интеграция проектов в госпрограммы.
4. Проектный подход и управление бюджетом.

Тема 6. «Экспертиза и оценка эффективности проекта»

1. Три модели оценки управления проектами (ОУП) - «ОУП-репозиторий», «ОУП-наставник» и «ОУП предприятия».
2. Критерии оценки инвестиционного проекта.
3. Показатели эффективности проекта.

Темы рефератов:

Тема 1. «Экспертиза и оценка эффективности проекта»

1. Задачи оценки коммерческой эффективности проекта и проблемы, возникающие на этом этапе.
2. Методика оценки инвестиционной привлекательности проекта.
3. Участники процесса проектного кредитования и специфика 31х

взаимоотношений.

4. Основные требования к проведению экологической экспертизы инвестиционных проектов.

Примеры заданий для контрольной работы:

Теоретические вопросы:

1. Содержание процесса проектирования.
2. Общие процессы управления проектами.
3. Инструменты процессного управления проектами.
4. Стадии жизненного цикла проекта.
5. Процессы управления проектами по стадиям жизненного цикла проектов.
6. Стандарты в управлении (менеджменте).
7. Система разработки и применения стандартов.
8. Международные стандарты управления проектами.
9. Национальные стандарты управления проектами.
10. Проектный подход как форма управленческой деятельности.
11. Внедрение проектного подхода в деятельность органов исполнительной власти.
12. Проектное управление как ориентация на результат.
13. Модель NPM New Public Management.
14. Общественно-сетевая модель New Governance.
15. Проектно-целевая модель управления.
16. Бюджетирование, ориентированное на результат.
17. Проектная деятельность в органах исполнительной власти – примеры из практики.
18. Схема утверждения проектов в проектной деятельности в Правительстве РФ.
19. Федеральный закон от 28 июня 2014 года N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ».
20. Государственные программы и проектное управление.
21. Понятие «жестких» и «мягких» проектов.
22. Классификация экспертизы проектов.
23. Формальная экспертиза.
24. Экспертиза оценки целевой программы.
25. Экспертные характеристики инновационных разработок.
26. Концепция эффективности в системе управления проектами.
27. Методы оценки эффективности проектов.
28. Методы оценки эффективности управления проектами.
29. Нормативные акты, регламентирующие проектное управление в государственном управлении.

Практические задания:

Задание 1.

Разработать Паспорт проекта на основании следующих параметров.

1. Наименование проекта (реквизит для систем учета и документооборота)
2. Куратор проекта
3. Руководитель проекта
4. Участники проекта (и ключевые заинтересованные стороны)
5. Основания для инициации проекта
6. Цель (цели) проекта (smart)
7. Задачи проекта (Способ достижения цели, Содержание проекта)

8. Результат (результаты) проекта
 9. Критерии успеха проекта
 10. Период реализации проекта (сроки, вехи)
 11. Оценка бюджета проекта и источники финансирования
 12. Риски реализации проекта (ключевые)
 13. Взаимосвязь с другими проектами
- Задание 2.**

Предложить проект развития территории и разработать Паспорт проекта, в котором утверждается ключевая информация по проекту, а именно:

- наименование проекта, участники, основания для инициации, цели, задачи, результаты, критерии успеха, период реализации, риски, взаимосвязь с другими проектами. План контрольных событий проекта.

- План-график проекта – инструмент проектного управления в органе исполнительной власти, включающий в себя блоки мероприятий, мероприятия, контрольные события по проекту, связи между ними, а также ответственных исполнителей, сроки реализации мероприятий и достижения контрольных событий.

Например (увеличение количества рабочих мест в МО, обеспечение населения местами в детских садах, строительство моста, передача в концессию ЖКХ, увеличение доходной части бюджета региона (МО).

Задание 3.

Разработать предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе принципов проектного управления (на примере территории субъекта или МО)

Задание 4.

Разработать систему мотивации (материальной и нематериальной) в ОИВ и методику расчета премии. Рассчитать коэффициенты премирования и размеры премий участников проекта. Удельные веса КПЭ определяются для 4 групп участников проекта в зависимости от роли на проекте. Расчет премии участников проектов.

Задание 5.

Разработать **матричную** систему проектной деятельности на примере ОИВ. Определить проектные роли, специализированные структурные подразделения и коллегиальные органы в рамках организационной структуры органа исполнительной власти. Уровни подчиненности и ответственности.

Задание 6.

Изучить программы развития, действующие на территории. Провести детальный анализ одной из программ. Оцените качество ее написания, эффективность и результативность реализации программы.

Выделить из Программы возможные проекты. Разработать Паспорт проекта, План-график, Отчет по проекту. Определить стейкхолдеров. Рассчитать эффективность: экономическую, социальную, бюджетную.

Материал можно предоставить в виде презентации

Примерные темы для статьи:

Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении.

1. Значение и роль цикла Деминга в развитии проектного управления.
2. Цикл Шухарта-Деминга в бережливом производстве.
3. Совершенствование государственного и муниципального управления с применением PDCA.

4. Современные мировые практики управления проектами в государственном и муниципальном управлении.

Типовая структура экзаменационного билета

<i>Наименование оценочного материала</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
<i>Вопрос 1</i>	15
<i>Вопрос 2</i>	15
<i>Тест</i>	10

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению	Знает верно и в полном объеме: основные методологические подходы в сфере управления проектами; методы и модели структуризации проекта; методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла. Умеет верно и в полном объеме: строить и структурировать жизненный цикл проекта; применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.	Продвинутый
		УК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами	Знает верно и в полном объеме: основные виды проектов их специфику и особенности управления ими; способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности; основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла. Умеет верно и в полном объеме:	

			планировать реализацию проекта; оценивать эффективности проектов; измерять и анализировать результаты проектной деятельности.	
	ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	ОПК-6.1. Организует работу участников проектной деятельности в органах государственной власти местного самоуправления	Знает верно и в полном объеме: сущность, методы и процесс управления проектами; специфику проектной деятельности в органах власти; механизм организации управления проектной деятельностью. Умеет верно и в полном объеме: организовать проектную деятельность.	
		ОПК-6.2. Способен моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Знает верно и в полном объеме: сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти. Умеет верно и в полном объеме: моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	
«хорошо»	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению	Знает с незначительными замечаниями: основные методологические подходы в сфере управления проектами; методы и модели структуризации проекта; методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла. Умеет с незначительными замечаниями: строить и структурировать жизненный цикл проекта; применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.	Повышенный

		УК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами	Знает с незначительными замечаниями: основные виды проектов их специфику и особенности управления ими; способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности; основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла. Умеет с незначительными замечаниями: планировать реализацию проекта; оценивать эффективности проектов; измерять и анализировать результаты проектной деятельности.	
	ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	ОПК-6.1. Организует работу участников проектной деятельности в органах государственной власти местного самоуправления	Знает с незначительными замечаниями: сущность, методы и процесс управления проектами; специфику проектной деятельности в органах власти; механизм организации управления проектной деятельностью. Умеет с незначительными замечаниями: организовать проектную деятельность.	
		ОПК-6.2. Способен моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Знает с незначительными замечаниями: сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти. Умеет с незначительными замечаниями: моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	

«удовлетворительно»	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению	Знает на базовом уровне, с ошибками: основные методологические подходы в сфере управления проектами; методы и модели структуризации проекта; методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла. Умеет на базовом уровне, с ошибками: строить и структурировать жизненный цикл проекта; применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.	Базовый
		УК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами	Знает на базовом уровне, с ошибками: основные виды проектов их специфику и особенности управления ими; способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности; основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла. Умеет на базовом уровне, с ошибками: планировать реализацию проекта; оценивать эффективности проектов; измерять и анализировать результаты проектной деятельности.	
	ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность, моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	ОПК-6.1. Организует работу участников проектной деятельности в органах государственной власти и местного самоуправления	Знает на базовом уровне, с ошибками: сущность, методы и процесс управления проектами; специфику проектной деятельности в органах власти; механизм организации управления проектной деятельностью. Умеет на базовом уровне, с ошибками: организовать проектную деятельность.	

		ОПК-6.2. Способен моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Знает на базовом уровне, с ошибками: сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти. Умеет на базовом уровне, с ошибками: моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	
«неудовлетворительно»	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению	Не знает на базовом уровне: основные методологические подходы в сфере управления проектами; методы и модели структуризации проекта; методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла. Не умеет на базовом уровне: строить и структурировать жизненный цикл проекта; применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.	Компетенции не сформированы
		УК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами	Не знает на базовом уровне: основные виды проектов их специфику и особенности управления ими; способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности; основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла. Не умеет на базовом уровне: планировать реализацию проекта; оценивать эффективности проектов; измерять и анализировать результаты проектной деятельности.	

	ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	ОПК-6.1. Организует работу участников проектной деятельности в органах государственной власти местного самоуправления	Не знает на базовом уровне: сущность, методы и процесс управления проектами; специфику проектной деятельности в органах власти; механизм организации управления проектной деятельностью. Не умеет на базовом уровне: организовать проектную деятельность.
		ОПК-6.2. Способен моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Не знает на базовом уровне: сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти. Не умеет на базовом уровне: моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра корпоративного и государственного управления

АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.02 ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ

Направление подготовки 38.04.04
ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ

Направленность (профиль) программы
ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В
ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА

Уровень высшего образования Магистратура

Краснодар – 2023 г.

1. Цель и задачи дисциплины:

Целью изучения дисциплины является изучение принципов, а также методов составления проектов в государственном управлении.

Задачи дисциплины:

- разработка и реализация управленческих решений, контроля качества управленческих решений и осуществления административных процессов;
- разработка социально ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития;
- бюджетное планирование и оценка эффективности бюджетных расходов;
- обеспечение рационального использования ресурсов органов государственной власти и местного самоуправления, общественно-политических и некоммерческих организаций;
- развитие системы планирования профессиональной деятельности;
- организация управления персоналом в органах государственной власти и местного самоуправления, государственных и муниципальных организациях, предприятиях и учреждениях, общественно-политических и некоммерческих организациях.

2. Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование разделов / тем дисциплины
	Раздел 1. ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ
1.	Тема 1. Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
2.	Тема 2. Сущность и специфика проектного управления
3.	Тема 3. Ориентация на результат в проектном управлении
	Раздел 2. ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ И РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ
4.	Тема 4. Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
5.	Тема 5. Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
6.	Тема 6. Экспертиза и оценка эффективности проекта
Трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е / 108 часов.	

Форма контроля – экзамен

Составитель:

Профессор кафедры корпоративного и государственного управления
Краснодарского филиала РЭУ им Г.В. Плеханова, д.э.н. М.М. Фридрих