

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Петровская Анна Викторовна

Должность: Директор

Дата подписания: 17.09.2026 10:51:34

Уникальный программный ключ:

798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc11f0f1018c5189

*Приложение 6 к основной профессиональной образовательной
программе по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление направленность
(профиль) программы Государственное и муниципальное
управление в экономике региона*

**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

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «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*

Год начала подготовки 2024

Краснодар – 2023г.

Составитель:

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

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры корпоративного и государственного управления, протокол № 7/1 от 10.03.2023 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине «Государственное и муниципальное
управление в экономике региона»

ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
1	2	3	4
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.	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
		УК-2.1. У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта.	
		УК-2.1. 3-1. Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами.	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления
		УК-2.1. У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта.	
		УК-2.1. 3-1. Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами.	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении
		УК-2.1. У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта.	
		УК-2.1. 3-1. Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами.	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		УК-2.1. У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта.	
		УК-2.1. 3-1. Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами.	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		УК-2.1. У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта.	
		УК-2.1. 3-1. Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами.	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		УК-2.1. У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта.	
		УК-2.1. 3-2. Знает методы и модели структуризации проекта	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		УК-2.1. У-2. Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.	
		УК-2.1. 3-2. Знает методы и модели структуризации проекта	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		УК-2.1. У-2. Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.	

1	2	3	4
	УК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами	УК-2.1. 3-2. Знает методы и модели структуризации проекта	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		УК-2.1. У-2. Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.	
		УК-2.1. 3-3. Знает методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		УК-2.1. 3-3. Знает методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		УК-2.2. 3-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими.	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
		УК-2.2. У-1. Умеет планировать реализацию проекта	
		УК-2.2. 3-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими.	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления
		УК-2.2. У-1. Умеет планировать реализацию проекта	
		УК-2.2. 3-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими.	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении
		УК-2.2. У-1. Умеет планировать реализацию проекта	
		УК-2.2. 3-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими.	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		УК-2.2. У-1. Умеет планировать реализацию проекта	
		УК-2.2. 3-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими.	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		УК-2.2. У-1. Умеет планировать реализацию проекта	
		УК-2.2. 3-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими.	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		УК-2.2. У-1. Умеет планировать реализацию проекта	
		УК-2.2. 3-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
		УК-2.2. У-2. Умеет оценивать эффективность проектов.	
		УК-2.2. 3-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления
		УК-2.2. У-2. Умеет оценивать эффективность проектов.	
		УК-2.2. 3-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении

1	2	3	4
		УК-2.2. У-2. Умеет оценивать эффективность проектов.	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		УК-2.2. 3-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	
		УК-2.2. У-2. Умеет оценивать эффективность проектов.	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		УК-2.2. 3-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	
		УК-2.2. У-2. Умеет оценивать эффективность проектов.	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		УК-2.2. 3-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности	
		УК-2.2. У-2. Умеет оценивать эффективность проектов.	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
		УК-2.2. 3-3. Знает основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла	
		УК-2.2. У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления
		УК-2.2. 3-3. Знает основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла	
		УК-2.2. У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении
		УК-2.2. 3-3. Знает основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла	
		УК-2.2. У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		УК-2.2. 3-3. Знает основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла	
		УК-2.2. У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		УК-2.2. 3-3. Знает основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла	
		УК-2.2. У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		УК-2.2. 3-3. Знает основные принципы управления проектами на всех стадиях жизненного цикла	
		УК-2.2. У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности	
		ОПК-6.1. 3-1. Знает сущность, методы и процесс управления проектами	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
		ОПК-6.1. У-1. Умеет организовать проектную деятельность.	

1	2	3	4
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	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления
		ОПК-6.1. У-1. Умеет организовать проектную деятельность.	
		ОПК-6.1. 3-1. Знает сущность, методы и процесс управления проектами	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении
		ОПК-6.1. У-1. Умеет организовать проектную деятельность.	
		ОПК-6.1. 3-1. Знает сущность, методы и процесс управления проектами	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		ОПК-6.1. У-1. Умеет организовать проектную деятельность.	
		ОПК-6.1. 3-1. Знает сущность, методы и процесс управления проектами	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		ОПК-6.1. У-1. Умеет организовать проектную деятельность.	
		ОПК-6.1. 3-1. Знает сущность, методы и процесс управления проектами	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		ОПК-6.1. У-1. Умеет организовать проектную деятельность.	
		ОПК-6.1. 3-2. Знает специфику проектной деятельности в органах власти	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
		ОПК-6.1. 3-2. Знает специфику проектной деятельности в органах власти	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления
		ОПК-6.1. 3-2. Знает специфику проектной деятельности в органах власти	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении
		ОПК-6.1. 3-2. Знает специфику проектной деятельности в органах власти	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		ОПК-6.1. 3-2. Знает специфику проектной деятельности в органах власти	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		ОПК-6.1. 3-2. Знает специфику проектной деятельности в органах власти	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		ОПК-6.1. 3-3. Знает механизм организации управления проектной деятельностью	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении
		ОПК-6.1. 3-3. Знает механизм организации управления проектной деятельностью	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		ОПК-6.1. 3-3. Знает механизм организации управления проектной деятельностью	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		ОПК-6.1. 3-3. Знает механизм организации управления проектной деятельностью	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта

1	2	3	4
	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.	Тема 1 Проект, процессы его формирования, стандартизация управления проектами
		ОПК-6.2. 3-1. Знает сущность, методы, приемы моделирования административных процессов и процедур в органах власти.	Тема 2 Сущность и специфика проектного управления
		ОПК-6.2. У-1. Умеет 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.	Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении
		ОПК-6.2. У-1. Умеет 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.	Тема 4 Практика внедрения проектного подхода в государственном управлении в РФ
		ОПК-6.2. У-1. Умеет 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.	Тема 5 Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ
		ОПК-6.2. У-1. Умеет 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.	Тема 6 Экспертиза и оценка эффективности проекта
		ОПК-6.2. У-1. Умеет моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.	

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях

Вопросы для проведения опроса с обучающихся

Раздел I. «Особенности проектного управления»

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

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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»

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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

Тема 3 «Ориентация на результат в проектном управлении»

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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»

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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»

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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»

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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

Критерии оценки:

5 (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;

4 (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;

3 (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;

2 (неудовлетворительно) выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к опросу.

Задания для текущего контроля

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

Критерии оценки:

5 (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;

4 (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;

3 (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;

2 (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.

Тестовые задания

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

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.1.

Выберите правильный ответ:

1. Тестовый вопрос 1:

1. Проект - это:

- Целенаправленное ограниченное во времени мероприятие
- Целенаправленное мероприятие, предназначенное для создания некоторых продуктов
- =Целенаправленное, ограниченное во времени мероприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов
- Целенаправленное, ограниченное во времени мероприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов или услуг

2. Тестовый вопрос 2:

Понятие «проект» – понимают как:

- Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на достижение социально-экономических результатов в течение всего времени реализации данного проекта
- Действия отдельного предприятия по разработке и внедрению определенной программы, внедрение и разработка определенного вида продукции для повышения конкурентоспособности
- =Одноразовый комплекс взаимоувязанных мероприятий, направленный на удовлетворение определенной потребности путем достижения конкретных результатов при установленном материальном обеспечении с четко заданными целями в течение заданного периода
- Комплекс мероприятий, направленный на решение социальных программ, которые имеют решающее значение для развития данного региона
- Комплекс взаимоувязанных мероприятий, направленный на достижение конкретных результатов при установленном материальном обеспечении с четко определенными целями

3. Тестовый вопрос 3:

Российским нормативным документом, определяющим систему международных требований и компетенций менеджеров проектов, является:

- =СОВНЕТ
- РОСНЕТ
- Роспроект
- Минтранс

4. Тестовый вопрос 4:

Национальный проект (программа) – это:

- =Проект, обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (далее – Указ № 204), а также при необходимости достижение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, по решению Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом № 204.

Проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей,

выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта

Проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти

Проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта РФ, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта РФ

5. Тестовый вопрос 5:

Федеральный проект– это:

Проект, обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (далее – Указ № 204), а также при необходимости достижение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, по решению Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом № 204.

=Проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта

Проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти

Проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта РФ, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта РФ

6. Тестовый вопрос 6:

Ведомственный проект– это:

Проект, обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (далее – Указ № 204), а также при необходимости достижение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, по решению Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом № 204.

Проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта

=Проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти

Проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям

субъекта РФ, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта РФ

7. Тестовый вопрос 7:

Региональный проект– это:

Проект, обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (далее – Указ № 204), а также при необходимости достижение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, по решению Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом № 204.

Проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта

Проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти

=Проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта РФ, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта РФ

8. Тестовый вопрос 8:

К основным признакам проекта не принадлежат:

Изменение состояния проекта для достижения его цели

Ограниченность ресурсов

Временной горизонт действия

=Экономическая взаимозависимость

Неповторимость

9. Тестовый вопрос 9:

Международным нормативным документом, определяющим систему международных требований и компетенций менеджеров проектов, является:

=IPMA

PMI

ANSI

GHJGG

10. Тестовый вопрос 10:

Какая категория дифференциации проектов, которая не соответствует классификации Р. Арчибальда:

Оборонные и аэрокосмические

Проекты развития бизнеса и организаций

Телекоммуникационные

Проекты подготовки и проведения мероприятий

Инфраструктурные

=Процессные

Все ответы верны

11. Тестовый вопрос 11:

По классу (степени сложности, структурой) проекты делятся на:

=Монопроекты, мегапроекты и мультипроекты

Технопроекты, экопроекты и синергичные проекты

Социальные, экономические, организационные, технические и смешанные проекты

Мелкие, средние, большие и очень большие проекты

Все ответы правильные

12. Тестовый вопрос 12:

По масштабу проекты делятся на:

Монопроекты, мегапроекты и мультипроекты

Технопроекты, экопроекты и синергичные проекты

Социальные, экономические, организационные, технические и смешанные проекты

=Мелкие, средние, большие и очень большие проекты

Собственный вариант ответа

Вставьте пропущенный фрагмент:

13. Тестовый вопрос 13:

Деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов – это _____ деятельность.

=Проектная деятельность

Критерии оценки:

5 (отлично) выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90 % тестовых заданий,

4 (хорошо) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89 % тестовых заданий,

3 (удовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69 % тестовых заданий,

2 (неудовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Тема 2. Сущность и специфика проектного управления

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.1.

Выберите правильный ответ:

1. Тестовый вопрос 1:

Набор взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта - это:

- Жизненный цикл проекта
- =Фаза жизненного цикла проекта
- Программа

2. Тестовый вопрос 2:

Проект считается завершенным, если:

- =Продукт проекта изготовлен
- Спонсор проекта оглашает его завершение
- Продукт проекта перешел в стадию операций
- Проект оправдывает или превышает ожидания его участников

3. Тестовый вопрос 3:

Назовите пять процессов управления проектом по порядку:

- Инициация, выполнение, планирование, контроль, завершение
- Инициация, контроль, планирование, выполнение, завершение
- Инициация, планирование, контроль, выполнение, завершение
- =Инициация, планирование, выполнение, контроль, завершение

4. Тестовый вопрос 4:

Какая концепция не относится к ключевым концепциям проектного менеджмента?

- «Цели проекта определяют его содержание»
- «Тройственное ограничение»
- «Учет неопределенности»
- «Концепция жизненного цикла»
- =«Концепция постоянной организационной структуры»
- «Концепция временной организационной структуры»
- «Интеграция технологических и управленческих компетенций»

5. Тестовый вопрос 5:

Полный, т.е. обеспечивающий достижение всех результатов проекта, набор фаз проекта. — это:

- =Жизненный цикл проекта
- Фаза жизненного цикла проекта
- Программа

6. Тестовый вопрос 6:

Выберите триаду условий:

- Время, план, качество
- =Время, способность, качество
- Время, деньги, план
- Время, деньги, качество

7. Тестовый вопрос 7:

Какая из перечисленных групп не относится к управленческим процессам?

Инициация проекта
Планирование проекта
Организация исполнения проекта
Контроль исполнения проекта
Закрытие проекта
=Нет верного ответа

8. Тестовый вопрос 8:

Власть руководителя проекта связана с:
=Коммуникативными умениями руководителя проекта
Организационной структурой
Авторитетом руководителя проекта
Умением руководителя проекта оказывать влияние

9. Тестовый вопрос 9:

На основе каких процессов строится управление интеграцией проекта?
Инициация, разработка плана проекта, целостный контроль за изменениями
=Разработка плана проекта, выполнение плана проекта, целостный контроль за изменениями
Разработка плана проекта, инициация, планирование сферы деятельности
Инициация, планирование сферы деятельности, целостный контроль за изменениями

10. Тестовый вопрос 10:

Что ограничивает действия проектной команды?
Технология
=Условия
Результаты
Предположения

11. Тестовый вопрос 11:

Базовый план образуется:
Самостоятельно
Из фактического плана
=Из текущего плана
как разность между фактическим и текущим планом

12. Тестовый вопрос 12:

Цель процесса инициации - это:
=Формальное определение, что существует проект или его отдельная фаза
Формальное определение, что проект является результатом требований рынка, запросов покупателей, экономических потребностей, технического прогресса, юридических требований
Формальное определение акционеров проекта и их роли в уставе проекта
Формальное определение спонсора проекта и ее или его целей проекта

13. Тестовый вопрос 13:

Стратегия проекта – это:
Желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
=Направления и основные принципы осуществления проекта
Получение прибыли
Причина существования проекта

14. Тестовый вопрос 14:

Ваш проект требует поставок от продавца, которые вы уже много раз до этого использовали с большим успехом. Вы рассчитываете, что поставки будут к 1 июня текущего года. Это пример:

Условия

Объективной причины

=Предположения

Цели

15. Тестовый вопрос 15:

Назовите выходы процесса инициации:

Устав проекта, определение и назначение руководителя проекта, условия и документ общего представления о проекте

Устав проекта, общее представление о проекте и исследование возможностей

=Устав проекта, определение и назначение руководителя проекта, условия и предположения

определение и назначение руководителя проекта, общее представление о проекте, условия и предположения

Вставьте недостающий фрагмент:

16. Тестовый вопрос 16:

Ниже перечисленные процессы включаются в содержание стадии управления проекта «_____ выполнения» (впишите пропущенное слово с заглавной буквы).

- заключение контрактов с исполнителями и поставщиками;
 - организация выполнения запланированных работ;
 - распределение информации; обеспечение качества;
 - мониторинг текущих рисков проекта,
 - решение возникающих проблем, реализация необходимых изменений в планах, бюджете и/или содержании проекта
- =Организация

Критерии оценки:

5 (отлично) выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90 % тестовых заданий,

4 (хорошо) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89 % тестовых заданий,

3 (удовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69 % тестовых заданий,

2 (неудовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Тема 3. Ориентация на результат в проектном управлении

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.1.

Вставьте пропущенный фрагмент:

1. Тестовый вопрос 1:

Внутренние процедуры компании, направленные на удовлетворение потребностей клиента – это _____

=Клиентоориентированность

Выберите несколько правильных ответов:

2. Тестовый вопрос 1:

Вместе с термином «цикл Деминга» используется и аббревиатура PDCA, означающая конкретные этапы цикла:

=Планируй

Верши

=Делай

=Проверяй

=Действуй

Выберите правильный ответ:

3. Тестовый вопрос 3:

На своих лекциях Деминг всегда чертил очень простую схему - «цепную реакцию».

Улучшайте качество.

За счёт меньшего количества ошибок, переделок и задержек, а также лучшего использования машинного времени и материалов уменьшатся затраты.

Повысится производительность.

Займёте рынок, предлагая лучшее качество по более низкой цене.

Останетесь в деле.

Сохраните и умножьте количество рабочих мест.

=Все варианты верны

Выберите несколько правильных ответов:

4. Тестовый вопрос 4:

Расшифровывая свою теорию, ученый сформулировал и целый ряд постулатов, которые получили название «принципы Деминга». Цикл улучшения качества базируется на них и исходит из них. К самым важным принципам относятся следующие:

=Постоянство целей. Улучшение качества как доминирующая цель должно последовательно достигаться как в рамках стратегии, так и в тактике.

=Руководитель лично ответственен за качество.

=Контроль качества не должен быть массовым, он должен встраиваться в саму систему производства.

=Нормы и задания должны быть тщательно обоснованными и реалистичными.

=Повышение качества должно стать частью миссии и философии компании, и в первую очередь его приверженцами должны стать менеджеры.

=Сотрудники должны иметь возможность гордиться результатами своего труда.

Выберите правильный ответ:

5. Тестовый вопрос 5:

Как говорил в одном из интервью сам Деминг: «... поняли, что выгода, которую вы получаете с помощью статистических методов, - это выгода, которую вы получаете без нового оборудования, без новых людей».

=Японцы
Американцы
Русские
Корейцы
Китайцы

Выберите несколько правильных ответов:

6. Тестовый вопрос 6:

Верны ли следующие утверждения?

=Цикл Деминга включает ряд действий, которые выполняются перед принятием управленческих решений.

Цикл Деминга включает ряд действий, которые выполняются после принятия управленческих решений.

=Деминг считал, что путём принятия соответствующих принципов управления организации могут повысить качество и одновременно снизить расходы (за счёт сокращения количества отходов, переделывания, изнурения персонала и судебных разбирательств, при одновременном повышении лояльности клиентов).

Выберите правильный ответ:

7. Тестовый вопрос 7:

На этой стадии Деминг рекомендует сначала начать воплощение задуманного в малых масштабах, чтобы предотвратить масштабные потери в случае неудачи.

=Делай
Планируй
Проверяй
Действуй
Контролируй

Выберите несколько правильных ответов:

8. Тестовый вопрос 8:

Опыт показывает, что на этапе «планируй» полезно получить ответы на следующие вопросы:

=Чего мы пытаемся добиться?

=Как результаты этой задачи можно связать с более общей целью нашей компании?

=На кого повлияют данные перемены?

=Где это произойдет?

=Какова пошаговая процедура?

Есть ли улучшения?

Если последствия проявились, но не совпадают с эталоном, то в чём разница?

=Когда это произойдет?

9. Тестовый вопрос 9:

Опыт показывает, что на этапе «проверяй» полезно получить ответы на следующие вопросы:

Чего мы пытаемся добиться?

=Есть ли улучшения?

=За счёт чего появились?

=Если нет, то почему не получилось внедрить?

=Если последствия проявились, но не совпадают с эталоном, то в чём разница? Из-за чего план сработал иначе?

Выберите правильный ответ:

10. Тестовый вопрос 10:

Цикл Шухарта-Деминга включает:

Этапы: планирование, организация, мотивация и контроль

11 этапов, в том числе: 1-маркетинг, 11- утилизация

=Этапы: Plan (Планируй) – Do (Внедряй) – Check (Проверь) – Act (Действуй с учетом внедрения)

11. Тестовый вопрос 11:

Неверно, что в 8 принципов управления качеством входит принцип ... постоянного улучшения процессов

Принятия решений на основе фактов

=Комплексного подхода к решению проблем

11. Тестовый вопрос 11:

Принцип ... относится к 8 принципам управления качеством

Комплексного подхода к решению проблем

Сохранения конкурентных преимуществ

=Взаимовыгодных отношений с поставщиками

12. Тестовый вопрос 12:

Стандарт :

Устанавливает требования, обязательные для исполнения, а технический регламент — характеристики, использование которых является добровольным

=Устанавливает характеристики, использование которых является добровольным, а технический регламент – требования, обязательные для исполнения

13. Тестовый вопрос 13:

Существуют:

Государственные стандарты и стандарты предприятий

Государственные и международные стандарты

=Стандарты предприятий и организаций, национальные и международные стандарты

14. Тестовый вопрос 14:

Система «кайдзен»:

Свойственна только японскому стилю управления и никак не связана с инновациями

Это то же самое, что и инновация

=Означает постепенное совершенствование, а инновация – значительное преобразование

Вставьте пропущенный фрагмент:

15. Тестовый вопрос 15:

Мы можем говорить о том, что _____ - это работа над постоянным улучшением бизнеса.

=цикл Деминга

16. Тестовый вопрос 16:

_____ базируется на нескольких основных принципах. К ним относится ориентация на потребителя и его нужды, вовлечение и мотивация сотрудников, принятие

реалистичных решений, основанных на фактах, лидерство руководителя и постоянное улучшение качества. В ответе запишите словосочетание.
=менеджмент качества

Критерии оценки:

5 (отлично) выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90 % тестовых заданий,

4 (хорошо) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89 % тестовых заданий,

3 (удовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69 % тестовых заданий,

2 (неудовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

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

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.1.

Выберите правильный ответ:

1. Тестовый вопрос 1:

Экономический эффект проектного управления в органах государственной власти выражается в:

- Улучшении качества и оперативности работ,
- Создании рабочих мест
- Привлечении инвестиционной привлекательности регионов и государства в целом
- Формировании благоприятной административной среды
- =Все варианты верны

Вставьте пропущенный фрагмент

2. Тестовый вопрос 2:

В _____ году при Минэкономразвития России был создан совет по внедрению проектного управления в органах власти.

=2013

Выберите несколько правильных ответов:

3. Тестовый вопрос 3:

Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах власти определяют цели, которое должно решать проектное управление:

- =В кратчайшие сроки достигать запланированных результатов.
- =Эффективно использовать ресурсы, в том числе государственного и местного бюджетов.
- =Использовать принципы обоснованности, своевременности и прозрачности принятия решений.
- =Улучшать вертикальные и горизонтальные внутри- и межведомственные связи.

4. Тестовый вопрос 4:

Проектное управление в органах государственной власти характеризуется ключевыми особенностями:

- =Направленность на социальный эффект, а не на финансовую прибыль
- Направленность на коммерческий эффект
- =Работа в жестко ограниченном правовом поле, особенно в сфере закупок и при проведении конкурсных процедур.
- =Привлечение финансового ресурса государственного и местных бюджетов.
- =Подотчетность органам власти более высокого уровня.
- =Масштабность и многогранность замыслов.
- =Публичная отчетность и общественный контроль.

5. Тестовый вопрос 5:

Внедрение проектного управления в конкретно взятом государственном органе можно разделить на три этапа:

- =Организационный. Необходимо сформировать систему и распределить функции
- =Методологический. Нужно разработать положения, регламенты и другую документацию
- Финансовый. Необходимо разработать бюджет проекта
- =Обучающий. Следует оценить и утвердить компетенции и обучить специалистов

Выберите правильный ответ:

6. Тестовый вопрос 6:

Модернизацию структуры госсектора необходимо начать со следующих шагов:

Постоянное обучение сотрудников как руководящего, так и рядового звена

Сертификация персонала по современным управленческим стандартам

Пересмотр мотивации работников (материальной и моральной) по результатам личной эффективности и общей успешности начинания, организация обратной связи исполнителей с менеджерами;

При внедрении принципов ПУ в организации продвижение от осуществления простых инициатив к сложным многокомпонентным начинаниям

Фиксация результатов каждого этапа, анализ его недостатков и выгод, внесение необходимых корректив

Поддержка целостности инициативы по всем направлениям работ (от инициации до приемки и заключительного отчета)

Четкое распределение роли и ответственность между работниками

=Все варианты верны

7. Тестовый вопрос 7:

При внедрение проектного управления необходимо руководствоваться:

=Национальными стандартами ГОСТ Р 54869-71-2011

Федеральными стандартами ГОСТ Р 54868-71-2010

Региональными стандартами ГОСТ Р 54822-71-2009

Выберите несколько правильных ответов:

8. Тестовый вопрос 8:

Основными принципами при внедрении проектного управления являются:

=Целостность

=Простота

=Гибкость

Цикличность

Выберите несколько правильных ответов:

9. Тестовый вопрос 9:

Основным инструментом управления компетенциями участников проектной деятельности является обучение проектному управлению. Обучение проектному управлению в органе исполнительной власти состоит из следующих подпроцессов:

=Формирование потребностей в повышении уровня знаний проектного управления и определение направлений обучения

=Определение групп обучения

=Определение учебных модулей

=Формирование плана обучения

=Формализация требований к обучению

=Проведение конкурсных процедур

=Проведение обучения

=Оценка квалификации

Оплата за обучение

Вставьте пропущенный фрагмент:

10. Тестовый вопрос 10:

Подразделение, организующее планирование и контроль проектной деятельности, внедрение, административную поддержку и развитие проектно-ориентированной системы

управления в органе исполнительной власти – это _____
=проектный офис

Выберите несколько правильных ответов:

11. Тестовый вопрос 11:

Состав Проектного офиса может варьироваться в зависимости от функций Проектного офиса и организационной структуры органа исполнительной власти и может включать следующие роли:

- =Руководитель Проектного офиса и его заместители
- =Специалисты по методологии (методологи)
- =Специалисты по планированию (планировщики)
- =Специалисты по отчетности
- =Специалисты по организации работы Проектного комитета
- =Руководители и специалисты по реализации проектов: координаторы проектов, руководители проектов, администраторы проектов
- =Специалисты по внедрению и развитию информационной системы управления проектами
- =Специалисты по внедрению и развитию системы мотивации
- Специалисты по организации бизнеса
- =Специалисты по организации процесса обучения
- =Специалисты по проведению обучения (тренеры)

Критерии оценки:

5 (отлично) выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90 % тестовых заданий,

4 (хорошо) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89 % тестовых заданий,

3 (удовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69 % тестовых заданий,

2 (неудовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Тема 5. Перспективы использования проектного управления для реализации государственных программ

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.1.

Выберите несколько правильных ответов:

1. Тестовый вопрос 1:

В сфере проектного управления на федеральном уровне в РФ в настоящий момент принят ряд документов:

=Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

=Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 2165-р (утверждает План первоочередных мероприятий по организации проектной деятельности в правительстве Российской Федерации на 2016 и 2017 годы)

=Распоряжение Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»

=Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»

=Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»

Выберите несколько правильных ответов:

2. Тестовый вопрос 2:

Проблемы и трудности, с которыми сталкиваются на практике при переходе к проектному менеджменту:

=Возникают кадровые проблемы ввиду нехватки проектных специалистов необходимого уровня и «текучки» в органах власти;

=Зачастую новые «правила игры» выполняются «для галочки» ввиду психологической неподготовленности персонала, неготовности руководящего состава к повышению ответственности за принимаемые решения и большей прозрачности процесса их принятия, высокой степени инертности старых систем управления и кардинальности изменений, что, в конечном итоге, может повлечь отторжение инструментов проектного управления в принципе;

=Нередки конфликты «двойного подчинения» в связи с параллельным использованием различных подходов к управлению и др.

Нередки конфликты «тройного подчинения» в связи с параллельным использованием различных подходов к управлению и др.

Выберите правильный ответ:

3. Тестовый вопрос 3:

Чтобы избежать проблемы, нивелировать риски и наиболее эффективно и безболезненно внедрить новые управленческие технологии, обеспечить синхронизацию различных инструментов координации и гармонизацию нормативно-правового регулирования необходимо:

Разработку модели проектного управления, учитывающую уникальные особенности органа власти, субъекта РФ / муниципального образования, в том числе сложившиеся управленческие традиции и опыт программно-целевого бюджетирования;

Формирование пакета правовых актов и методических документов, необходимых для бесперебойного функционирования системы управления проектами;

Создание условий для стимулирования внедрения проектного управления в органах государственной власти субъекта РФ и муниципальных образованиях путем внедрения системы рейтингования и поощрения органов власти, муниципальных образований;

Проведение работ, направленных на обеспечение взаимосвязи проектной деятельности в органах государственной власти субъекта РФ с приоритетами, целями и задачами социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, отраженными в документах стратегического планирования;

Консультационно-методологическое сопровождение реализации проектов и обучение представителей заказчика базовым знаниям в сфере проектного управления

=Все варианты верны

Выберите несколько правильных ответов:

4. Тестовый вопрос 4:

Наиболее острые проблемы региональных офисов в России относят:

= Недостаточное взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти (также и у отраслевых органов исполнительной власти субъектов РФ)

= Чрезмерно большой объем запросов и поручений от федеральных органов исполнительной власти и других организаций в субъекты РФ по различным формам

= Недостаток ресурсов для приведения аналитической работы

= Недостаточная синхронизация реализации проектов с процедурами закупок

= Недостаточная регламентация взаимодействия субъектов РФ с муниципальными образованиями

Нет верных ответов

5. Тестовый вопрос 5:

К проблемам организации проектной деятельности в ведомственных офисах Центр проектного менеджмента отнес:

= Отсутствие культуры планирования, как следствие – невозможность качественного мониторинга и своевременного принятия решений

= Непонимание роли ведомственных проектных офисов руководством федеральных органов исполнительной власти, как следствие – отсутствие административной поддержки и недостаток ресурсов

= Проблемы взаимодействия как между федеральными органами исполнительной власти, так и с органами исполнительной власти субъектов РФ

= Недостаток ресурсов для проведения аналитической работы

= Неготовность брать на себя ответственность за реализацию мероприятий национальных и федеральных проектов (как в федеральных органах)

Избыток ресурсов для проведения аналитической работы

Выберите правильный ответ:

6. Тестовый вопрос 6:

Основные принципы государственного проектного управления:

От работы в вертикальных функциональных колодцах к прямому горизонтальному взаимодействию

От индивидуальной работы с документами к содержательному коллективному обсуждению и принятию решений

От приоритетов сроков и затрат к приоритету целей и результатов

От работы по поручениям к работе по единым планам

От контроля и разбора прошедших событий к анализу и прогнозированию будущего

=Все ответы верны

Вставьте пропущенный фрагмент:

7. Тестовый вопрос 7:

Деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и заверше-

нием проектов (программ) – это _____ деятельность
=проектная

8. Тестовый вопрос 8:

Способ организации деятельности, при котором выполнение важных стратегических задач структурируется на отдельные программы и проекты, и для управления ими применяется комплекс соответствующих инструментов и методов – это _____
=проектное управление

Выберите правильный ответ:

9. Тестовый вопрос 9:

В контексте дальнейшего развития методологии программного бюджетирования за счет расширения практики проектного управления Минфином России ставятся следующие задачи:

Повышение качества системы целеполагания государственных программ: утверждение ограниченного перечня (3-5) наиболее приоритетных целей, характеризующихся общественной значимостью, амбициозностью, измеримостью и достижимостью

Концентрация в составе государственных программ всех расходов федерального бюджета, направленных на реализацию государственной политики в соответствующих сферах

Обеспечение полноты учета в составе программ всех финансовых ресурсов и нефинансовых инструментов, способствующих достижению целей государственной политики в соответствующей сфере

Обеспечение согласованности реализации мероприятий государственных программ на федеральном и региональном уровне

Оптимизация формата государственных программ и процедур их разработки с учетом разграничения уровней ответственности и передачи значительных полномочий федеральным органам власти

Уточнение структуры государственных программ с выделением мероприятий проектного характера (ограниченные по срокам и приводящие к уникальному результату и (или) качественному изменению процессов) и процессного характера (непрерывные или постоянно возобновляемые, реализуемые в соответствии с устоявшимися процедурами)

Управление проектными мероприятиями государственных программ в соответствии с порядком организации проектной деятельности, в том числе с формированием соответствующих проектных комитетов и ведомственных координационных органов

Организация управления процессными мероприятиями с использованием механизма ведомственных целевых программ, учитывая необходимость установления показателей результата для каждого процесса, а также необходимость повышения эффективности процессной деятельности

Отказ от принятия новых и постепенное завершение реализации действующих федеральных целевых программ как инструмента, не соответствующего единой логике проектного управления государственными программами

=Все ответы веры

Выберите несколько правильных ответов:

10. Тестовый вопрос 10:

Приоритетные проекты (программы), которые являются структурными элементами государственных программ и в то же время обладают рядом существенных особенностей:

=Наличие индивидуального для каждого проекта набора конкретных измеримых целей;

=Концентрация усилий и бюджетных ассигнований на тех мероприятиях государственных программ, которые обеспечивают максимальный вклад в достижение ключевых приоритетов государственной политики;

=Ускоренный порядок принятия управленческих решений благодаря участию руководства Правительства РФ и соответствующих органов исполнительной власти в управлении проектами

Критерии оценки:

5 (отлично) выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90 % тестовых заданий,

4 (хорошо) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89 % тестовых заданий,

3 (удовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69 % тестовых заданий,

2 (неудовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Тема 6. Экспертиза и оценка эффективности проекта

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.1.

Выберите правильный ответ:

1. Тестовый вопрос 1:

Что служит горизонтальной осью диаграммы Ганта:

Перечень ресурсов

Перечень задач

=Длительность проекта

Предшествующие задачи

2. Тестовый вопрос 2:

В отечественной науке термин «проектное финансирование» трактуется как:

=Финансирование инвестиций, при котором источником погашения задолженности являются потоки денежной наличности, генерируемые в результате осуществления самого инвестиционного проекта

Финансирование инвестиций, при котором источником погашения задолженности являются потоки денежной наличности, генерируемые вне проекта

3. Тестовый вопрос 3:

Какое представление является основным в MS Project:

=Диаграмма Ганта

Использование Ресурсов

Использование задач

Сетевой график

4. Тестовый вопрос 4:

В проекте произошли изменения в отношении некоторых элементов СОР. Изменения были одобрены в процессе контроля за изменениями. Что в свою очередь может повлечь за собой изменение структуры организации работ (СОР)?

=Пересмотр графика

Верного ответа нет

5. Тестовый вопрос 5:

К каким методам сводиться структуризация проекта:

Горизонтальное и вертикальное планирование

Вертикальное планирование и планирование «снизу-вверх»

Вертикальное планирование и планирование «сверху-вниз»

=Планирование «сверху-вниз» и «снизу-вверх»

6. Тестовый вопрос 6:

При оценке коммерческой эффективности проекта в качестве оттока рассматривается:

Заемный капитал

=Собственный капитал

Совокупный капитал

7. Тестовый вопрос 7:

Управление рисками – это комплекс мероприятий включает: идентификацию, анализ, снижение и мониторинг рисков, с целью ..., от их заданного значения:

=Снижения отклонений фактических показателей реализации проекта

Повышения отклонений фактических показателей реализации проекта

Умножения отклонений фактических показателей реализации проекта

Деления отклонений фактических показателей реализации проекта

8. Тестовый вопрос 8:

Из каких процессов состоит управление персоналом проекта?

Подбор персонала, формирование команды, планирование ресурсов

Подбор персонала, формирование команды, отчет о выполнении

=Организационное планирование, подбор персонала, формирование команды

Организационное планирование, формирование команды, планирование ресурсов

9. Тестовый вопрос 9:

Материальные ресурсы позволяют моделировать:

=Потребность в материалах и затраты на них

Оплату заказчиков

Оплату работ по проекту

Оплату работникам

10. Тестовый вопрос 10:

Вы руководитель проекта по организации и проведению «Активного досуга на выходных». Ваш новый проект предусматривает открытие филиала в Краснодаре. Вы оцениваете продолжительность действий согласно плану проекта, разрабатываете график работ, наблюдаете и контролируете отклонение от графика. В какой сфере управления проектом вы работаете?

Сфера деятельности проекта

Качество проекта

Разработка проекта

=Время проекта

11. Тестовый вопрос 11:

Ваш спонсор запросил оценку стоимости проекта, над которым вы работаете. Этот проект похож по сфере действия на тот, над которым вы работали в прошлом году. Она хочет получить оценку стоимости как можно скорее. При этом точность не является главным требованием. Она хочет получить примерную оценку завтра. Вы решаете использовать:

=Метод оценки аналогий

Метод оценки снизу вверх

Метод параметрического моделирования

Метод моделирования с помощью компьютера

12. Тестовый вопрос 12:

Зависят ли резервы управления от сметных резервов:

Да

=Нет

Иногда

Часто

13. Тестовый вопрос 13:

Главным условием вашего проекта является качество. Чтобы ваша команда проекта не чувствовала себя ограниченной во времени и чтобы избежать риска при выполнении графика, вы решаете использовать один из следующих методов оценки операций:

Мнение экспертов

Продолжительность, основанная на качестве

=Резервное время

Оценка аналогий

14. Тестовый вопрос 14:

В процесс контроля, анализа и регулирования стоимости и организации проектного финансирования не включается:

Учет стоимости выполненных работ

=Планирование ресурсов

Учет поступлений и расходов, анализ их отклонений от бюджета проекта

Анализ и прогнозирование финансовых потоков

Формирование заявок на изменения, внесение принятых изменений и доведение информации до участников

Проведение внутренних и внешних финансовых аудитов и т.д.

15. Тестовый вопрос 15:

В процесс завершения управления проектом по стоимостным показателям не включается:

Заключительный анализ и оценка стоимости и финансирования

Экономическая оценка результатов

=Распределение ответственности за управление стоимостью и финансами

Окончательные расчеты и закрытие финансирования

Фиксация сметы по завершении проекта

Формирование заключительного финансового отчета

Извлечение уроков

16. Тестовый вопрос 16:

Оценка стоимости операций по проекту в рамках параметрической оценки, где:

- стоимость единицы – СЕ;

- количество единиц – КЕ.

осуществляется по формуле:

$$=OC = (CE \times KE)$$

$$OC = (CE / KE)$$

$$OC = (CE + KE)$$

17. Тестовый вопрос 17:

Оценка стоимости операций по проекту в рамках оценки по аналогам, где:

- объем операции-аналога – ОА;

- объем планируемой операции – ОО;

- стоимость операции-аналога – СА.

осуществляется по формуле:

$$OC = CA / OA \times OO$$

$$OC = OA / OO \times CA$$

$$=OC = OO / OA \times CA$$

18. Тестовый вопрос 18:

Итоговая оценка стоимости операций по проекту в рамках оценки по трем точкам, где:

- значение оптимистической оценки – О;

- значение пессимистической оценки – П;

- значение наиболее вероятной оценки – В.

осуществляется по формуле:

$$OC = (O - 4B + P) / 6$$

$$=OC = (O + 4B + P) / 6$$

$$OC = (O + 4B \times П) / 6$$

19. Тестовый вопрос 19:

Критерии отбора проекта могут включать:

Методы измерения прибыли

Анализ путем оптимизации при наличии ограничений

Подсчет чистой текущей стоимости

=Изменение требований рынка или покупателей

20. Тестовый вопрос 20:

Какая процедура не входит в процесс управления стоимостью проекта «Планирование стоимости и финансирования проекта»?

Распределение ответственности за управление стоимостью и финансами

Планирование ресурсов

Оценка стоимости

=Учет стоимости выполнения работ

Формирование сметы и бюджета

Уточнение финансового плана

21. Тестовый вопрос 21:

Важными моментами оценки государственных программ в зарубежной практике являются:

повышение уровня ответственности и полномочий должностных лиц, реализующих программы;

повышение подотчетности и эффективности использования ресурсов;

наличие в бюджете конкретных показателей, позволяющих провести оценку каждой реализуемой программы;

процесс формирования системы показателей оценки эффективности госпрограмм проходит в разрезе трех позиций: гражданин, потребитель, налогоплательщик;

привлечение к оценке госпрограмм внешних экспертов.

=все ответы верны

22. Тестовый вопрос 22:

Исследование отечественного опыта развития методик формирования, реализации и оценки эффективности госпрограмм показало следующее.

Отсутствие унифицированного подхода к оценке эффективности реализации государственных программ в субъектах РФ.

Различные подходы к проведению оценки эффективности даже в рамках одного субъекта России.

Различные подходы к построению математического аппарата методик оценки эффективности государственных программ, применяемых в субъектах РФ. Например, эффективность может оцениваться как отношение достигнутых (фактических) нефинансовых результатов основных мероприятий, подпрограмм и в целом программы к затратам на них. А может — как отношение достигнутого результата только к затратным финансовым показателям

= все ответы верны

23. Тестовый вопрос 23:

Показатель, определяющий качественную характеристику реализации программы на основании соотношения интегральной оценки результативности реализации госпрограммы и уровня финансового обеспечения госпрограммы – это оценка эффективности реализации госпрограммы

=интегральная

23. Тестовый вопрос 23:

Интегральная оценка эффективности реализации госпрограммы рассчитывается как:

=интегральная оценка результативности реализации государственной программы /
уровень финансового обеспечения государственной программы
интегральная оценка результативности реализации государственной программы *
уровень финансового обеспечения государственной программы
интегральная оценка результативности реализации государственной программы +
уровень финансового обеспечения государственной программы

24. Тестовый вопрос 24:

Офис сопровождения проектов, основная функция которого – собирать и накапливать опыт управления проектами в компании:

=ОУП-репозиторий
ОУП-наставник
ОУП предприятия

25. Тестовый вопрос 25:

Офис управления проектами, главные цели деятельности которого заключаются в создании, поддержке и развитии корпоративной методологии управления проектами на предприятии (учреждении):

ОУП-репозиторий
=ОУП-наставник
ОУП предприятия

26. Тестовый вопрос 26:

Модель офисов управления проектами, которая предоставляет наиболее широкие возможности для предприятия и даже может являться его стратегически активом, играет ведущую роль в управлении портфелем проектов, определяя приоритетность проектов, распределяя ресурсы между проектами, устраняя узкие места, мешающие выполнению проектов – это:

ОУП-репозиторий
ОУП-наставник
=ОУП предприятия

27. Тестовый вопрос 27:

ОУП предприятия выполняет следующие функции:

Создание архива проектов
Организация и поддержание информационного обеспечения руководства компании
Справочное бюро
Создание (усовершенствование) Методологии управления проектами
Внедрение электронных инструментов управления проектами
Подготовка руководителей проектов
Оказание помощи в реализации проектов
Содействие Совету по Управлению Портфелем проектов
Формирование портфелей целей, ресурсов и активов
Оптимизация портфеля проектов компании
Передача опыта и знаний, накопленных ОУП, новым участникам новых проектов
=Все ответы верны

Выберите несколько правильных ответов:

28. Тестовый вопрос 28:

ОУП-репозиторий выполняет функции:

=Как архив, накапливает опыт и хранит информацию по управлению проектами в компании (учреждении)

=Сопутствует информационному обеспечению руководства организации (учреждения)

=Является справочной базой, на основании которой формируется единый язык проектного управления в компании (учреждении)

Обучение проектному управлению и развитие менеджеров проектов

28. Тестовый вопрос 28:

Цель программного подхода при использовании бюджетных средств:

=Повышение эффективности,

=Прозрачности

=Подотчетности

29. Тестовый вопрос 29:

Основные функции ОУП-наставника:

=Создание, поддержка и развитие единой методологии управления проектами на предприятии (учреждении)

=Внедрение и поддержка автоматизированной системы управления проектами

=Обучение проектному управлению и развитие менеджеров проектов

=Предоставление помощи менеджерам проектов, наставничество

=Проведение аудита выполнения проектов, выдача рекомендаций по его улучшению

=Анализ портфеля проектов компании (учреждении)

Является справочной базой, на основании которой формируется единый язык проектного управления в компании (учреждении)

Вставьте пропущенный фрагмент:

30. Тестовый вопрос 30:

Уровень достижения установленных значений целевых индикаторов, скорректированный с учетом присвоенных весовых значений целевых индикаторов – _____ государственной программы интегральная оценка

= результативности реализации

31. Тестовый вопрос 31:

Параметр, отражающий значимость, относительную важность целевого индикатора в сравнении с другими, оказывающими влияние на достижение цели – это _____

=весовой коэффициент целевого индикатора

Критерии оценки:

5 (отлично) выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90 % тестовых заданий,

4 (хорошо) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89 % тестовых заданий,

3 (удовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69 % тестовых заданий,

2 (неудовлетворительно) выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Задания для творческого рейтинга

Темы рефератов

Тема 1. «Экспертиза и оценка эффективности проекта»

Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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 их взаимоотношений.
4. Основные требования к проведению экологической экспертизы инвестиционных проектов.

Критерии оценки:

5 (отлично) – выставляется обучающемуся, если выполнены все требования к написанию реферата (презентации): обозначена проблема и обоснована ее актуальность, проведен анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, выполнена качественная презентации,

4 (хорошо) – выставляется обучающемуся, если основные требования к реферату (презентации): выполнены, но присутствуют недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объем реферата, имеются упущения в оформлении презентации,

3 (удовлетворительно) – выставляется обучающемуся, если имеются существенные отклонения от требований к реферату (презентации). В частности, тема раскрыта частично, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

2 (неудовлетворительно) – выставляется обучающемуся, если не выполнены требования к реферату (презентации).

Темы статей

Тема 3 Ориентация на результат в проектном управлении. Индикатор достижения: УК-2.1, УК-2.2, ОПК-6.1, ОПК-6.2.

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.

Критерии оценки:

5 (отлично) – выставляется обучающемуся, если выполнены все требования к написанию статьи: обозначена проблема и обоснована ее актуальность, проведен анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению.

4 (хорошо)– выставляется обучающемуся, если основные требования к статье: выполнены, но присутствуют недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объем реферата.

3 (удовлетворительно) – выставляется обучающемуся, если имеются существенные отклонения от требований к статье. В частности, тема раскрыта частично, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

2 (неудовлетворительно) – выставляется обучающемуся, если не выполнены требования к написанию статьи.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ
ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Структура экзаменационного билета

Наименование оценочного материала	Максимальное количество баллов
Вопрос 1. Процессы и области знаний управления проектной деятельностью в органах власти	10
Вопрос 2 Модель NPM New Public Management	10
Практическое задание 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.	20

Задания, включаемые в экзаменационный билет

Но- мер во- проса	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><th>Работа</th><th>Непосредственно предшествующая работа</th><th>Время выполнения (недель)</th></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><th>Ра-</th><th>Непосред-</th><th>Нор-</th><th>Мини-</th><th>Затраты</th><th>Затраты</th></tr></table>	Ра-	Непосред-	Нор-	Мини-	Затраты	Затраты																								
Ра-	Непосред-	Нор-	Мини-	Затраты	Затраты																										

	бота	ственно предше- ствующая работа	мальное время вы- полнения (месяц)	мальное вре- мя выполне- ния (месяц)	при нор- мальном времени, тыс. руб.	при ми- нималь- ном вре- мени, 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
Найдите критический путь, ожидаемое время завершения проекта и затраты на реали- зацию проекта при нормальном времени выполнения всех работ. Сформулируйте модель линейного программирования, которую можно было бы ис- пользовать 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 выпол- нить 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	Песси- мисти- ческое 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 дополни- тельными затратами.					
	Работа	Непосредствен- ный предше- ственник	Стандартное время, дней	Минималь- ное время, дней	Затраты на работы	
					при стан- дартном времени, тыс. руб.	при стан- дартном 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												
	E	D	4	3	1500	1850												
	F	E	3	1	3000	3900												
	G	B, C	9	4	8000	9800												
	H	F, G	3	2	1000	2000												
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. <table><tr><td>Работа</td><td>Срок завершения</td><td>Оставшиеся рабочие дни</td></tr><tr><td>A</td><td>18</td><td>6</td></tr><tr><td>B</td><td>20</td><td>5</td></tr><tr><td>C</td><td>19</td><td>2</td></tr></table> Определить критические отношения и приоритет работ						Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни	A	18	6	B	20	5	C	19	2
Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни																
A	18	6																
B	20	5																
C	19	2																
9.	Задача 9. Необходимо проанализировать два инвестиционных проекта в 2,5 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице. <table><tr><td>Год</td><td>Проект А, млн. руб.</td><td>Проект В, млн. руб.</td></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>0,8</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	-	0,8
Год	Проект А, млн. руб.	Проект В, млн. руб.																
1	1,2	0,9																
2	1,8	1,3																
3	-	0,8																
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>80 0</td><td>1600</td></tr><tr><td>Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.</td><td>25 0</td><td>350</td></tr><tr><td>Производительность оборудования, кг/ч</td><td>17 0</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.	80 0	1600	Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	25 0	350	Производительность оборудования, кг/ч	17 0	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.	80 0	1600																													
Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	25 0	350																													
Производительность оборудования, кг/ч	17 0	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 месяц, 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></table>				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)																	
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)																											

	<table><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>	1					2					...					ИТОГО				
1																					
2																					
...																					
ИТОГО																					
	По результатам расчета сделайте соответствующие выводы.																				
20.	Задача 20. Анализируются два инвестиционных проекта в 2 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице. <table><tr><td>Год</td><td>Проект А, млн.руб</td><td>Проект В ,млн.руб.</td></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><td>Год</td><td>Проект А,млн.руб.</td><td>Проект В ,млн.руб.</td></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><td>Показатели</td><td>Старое оборудование</td><td>Новое оборудование</td></tr><tr><td>Стоимость при покупке, руб.</td><td>500000</td><td>700000</td></tr><tr><td>Балансовая стоимость , руб.</td><td>400000</td><td>-</td></tr><tr><td>Оставшийся срок службы ,лет</td><td>8</td><td>8</td></tr><tr><td>Производственные затраты , руб./год</td><td>375000</td><td>318000</td></tr></table> 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 заменой оборудования.	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					
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																			
24.	Задача 24. Рассматривается вопрос о замене оборудования. Анализ ситуации дал следующую информацию. <table><tr><td>Показатели</td><td>Старое оборудование</td><td>Новое оборудование</td></tr><tr><td>Стоимость при покупке , руб.</td><td>600000</td><td>650000</td></tr></table>	Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование	Стоимость при покупке , руб.	600000	650000														
Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование																			
Стоимость при покупке , руб.	600000	650000																			

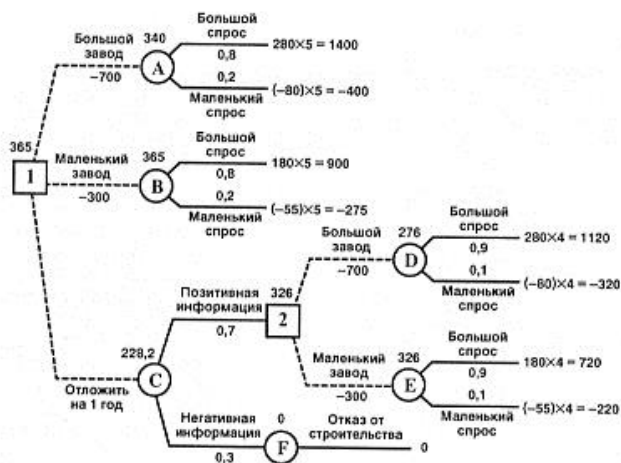
	<table><tr><td>Балансовая стоимость ,руб.</td><td>420000</td><td>-</td></tr><tr><td>Оставшийся срок службы, лет</td><td>7</td><td>7</td></tr><tr><td>Производственные затраты, руб./год</td><td>350000</td><td>300000</td></tr></table>	Балансовая стоимость ,руб.	420000	-	Оставшийся срок службы, лет	7	7	Производственные затраты, руб./год	350000	300000
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 ва-									

рианте 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 D без отсрочки завершения проекта в

	целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы С без отсрочки завершения проекта в целом?																																																						
	<table><tr><td>Работа</td><td>Непосредственный предшественник</td><td>Продолжительность работы,нед.</td></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 D без отсрочки завершения проекта в целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы С без отсрочки завершения проекта в целом? <table><tr><td>Работа</td><td>Непосредственный предшественник</td><td>Продолжительность работы,нед.</td></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><td>Работа</td><td>Непосредственный предшественник</td><td>Продолжительность работы, нед.</td></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><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> 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 Fбез отсрочки завершения проекта в целом?					Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы, нед.	A	-	3	B	-	6	C	A	2	D	B,C	5	E	D	4	F	E	3	G	B,C	9	H	F,G	3																							
Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы, нед.																																																					
A	-	3																																																					
B	-	6																																																					
C	A	2																																																					
D	B,C	5																																																					
E	D	4																																																					
F	E	3																																																					
G	B,C	9																																																					
H	F,G	3																																																					
32.	Задача 32. Проект строительства плавательного бассейна состоит из 10 основных работ. <table><tr><td>Работа</td><td>Непосредственный Предшественник</td><td>Оптимистиче-ское (a)</td><td>Наиболее вероятное (m)</td><td>Пессими-стическое (b)</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					Работа	Непосредственный Предшественник	Оптимистиче-ское (a)	Наиболее вероятное (m)	Пессими-стическое (b)																																													
Работа	Непосредственный Предшественник	Оптимистиче-ское (a)	Наиболее вероятное (m)	Пессими-стическое (b)																																																			

	<table><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?	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
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, что напрямую 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 средства должны быть переведены из бюджета области (для реализации мероприятий предусмотренных целевой программой). Тем не менее, поскольку нет отдельного порядка предоставления средств из бюджета субъекта бюджету муниципального образования на реализацию мероприятия по концессионным соглашениям. Вопросы по ситуации: 1. Оцените эффективность управленческого решения по заключению концессионного соглашения в г. Череповец, г. Павловский Посад. 2. Перечислите риски, возникающие при заключении концессионного соглашения. 3. В чем преимущества и недостатки заключения концессионного соглашения для населения МО, для ОМСУ. 4. Назовите отличительную особенность данных соглашений.
--	---

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».
--	------

Тематика курсовых работ

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

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

Таблица 6

Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции		Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
2	3		4	5
«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 и 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 и 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 и 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.	

Критерии оценки освоения компетенций:

Уровень освоения компетенции	Процент баллов максимального количества
Компетенция сформирована	50% и выше
Компетенция не сформирована	менее 50%