

Документы
Информация о владельце: "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 15.07.2026 10:42:52
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки: Экономика и государственное управление

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 4 года

Объем:
в зачетных единицах: 2 з.е.
в академических часах: 72 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Доктор экономических наук Хмелева Г. А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Минобрнауки от 13.08.2020 № 1016

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегияльный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Кафедра региональной экономики и управления	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Гусева М. С.	Рассмотрено	26.05.2026, № 10

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Задачи изучения дисциплины:

- Формирование у обучающихся системного представления о ключевых понятиях, принципах и методологии дисциплины, а также об их роли и месте в структуре всей образовательной программы;
- Развитие у студентов способности применять полученные теоретические знания и практические навыки для решения типовых и нестандартных профессиональных задач, соответствующих профилю подготовки;
- Обеспечение интеграции результатов обучения по данной дисциплине с другими модулями образовательной программы для формирования целостных профессиональных компетенций.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы

Знать:

УК-3.1/Зн1 Нормы деловой этики и правила конструктивного взаимодействия в проектных группах; типовые регламенты командной работы (распределение обязанностей, дедлайны, внутренние коммуникации); принципы обратной связи и критерии оценки вклада участников команды; основы тайм-менеджмента и планирования совместной деятельности в проекте

Уметь:

УК-3.1/Ум1 Выстраивать эффективную коммуникацию с членами команды на всех этапах жизненного цикла проекта (от инициации до завершения); применять регламенты групповой работы при выполнении проектных заданий; соблюдать принятые командой договоренности и корректировать собственные действия в соответствии с общим планом; аргументированно выражать свою позицию, не нарушая принципов уважения к другим участникам

Владеть:

УК-3.1/Нв1 Навыками участия в командных обсуждениях и мозговых штурмах; инструментами планирования личного времени в рамках общего графика проекта; навыками подготовки совместных отчетов и презентаций с соблюдением единых стандартов оформления

УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников

Знать:

УК-3.2/Зн1 Типы ролей в проектной команде (генератор идей, аналитик, координатор, коммуникатор и др.); основы мотивации участников, управления конфликтами; способы выявления и учета интересов стейкхолдеров внутри проектной группы; критерии эффективности выполнения конкретной роли в зависимости от этапа проекта

Уметь:

УК-3.2/Ум1 Проводить самооценку своих сильных сторон и выбирать наиболее подходящую роль в команде с учетом целей проекта; гибко перестраивать свое поведение в зависимости от динамики командной работы и возникающих задач; выявлять интересы и ожидания других участников команды и адаптировать под них способы взаимодействия; делегировать задачи и принимать ответственность за свой участок работы

Владеть:

УК-3.2/Нв1 Навыками организации совместной деятельности при планировании проекта, управлении сроками и ресурсами; инструментами учета поведенческих факторов при мотивации членов команды в ходе практических кейсов; опытом презентации результатов командной работы

ПК-4 Способен оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) проектов и программ (в том числе в сфере государственно-частного партнерства)

ПК-4.2 Подготавливает аналитические материалы о ходе реализации программ и проектов на основе данных мониторинга

Знать:

ПК-4.2/Зн1 Источники и виды данных мониторинга проектов; методы сбора, обработки и верификации данных в ходе реализации проекта; структуру и требования к подготовке аналитических записок, отчетов и справок о ходе проекта; ключевые показатели эффективности и индикаторы, используемые при оценке проектов; основы стоимостного анализа, управления рисками и контрольными точками проекта; систематизировать и агрегировать данные мониторинга

Уметь:

ПК-4.2/Ум1 Выявлять отклонения фактических параметров проекта от плановых и формулировать причины этих отклонений; формировать выводы и практические рекомендации на основе анализа собранных данных; визуализировать результаты мониторинга (таблицы, графики, диаграммы Ганта) для включения в аналитические материалы; составлять итоговые и промежуточные отчеты

Владеть:

ПК-4.2/Нв1 Навыками работы с инструментами мониторинга для фиксации хода выполнения работ; навыками подготовки аналитического раздела проектной документации на основе данных по управлению стоимостью и рисками; методами написания кратких аналитических справок по результатам контрольных точек проекта; опытом интерпретации данных мониторинга для принятия решений о корректировке проекта

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Основы проектной деятельности» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 4.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-4 - Способен оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) проектов и программ (в том числе в сфере государственно-частного партнерства)		

ПК-4.2 Подготавливает аналитические материалы о ходе реализации программ и проектов на основе данных мониторинга		Муниципальная экономика, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: организационно-управленческая практика, Производственная практика: преддипломная практика, Региональная экономика и управление, Стратегическое управление развитием территорий, Управление изменениями, Управление проектами на основе государственно-частного партнерства, Управление рисками
УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде		
УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы	Адаптация лиц с ОВЗ, Командообразование и работа в команде, Общественный проект "Обучение служением", Управление человеческими ресурсами	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Управление человеческими ресурсами
УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников	Адаптация лиц с ОВЗ, Командообразование и работа в команде, Общественный проект "Обучение служением", Управление человеческими ресурсами	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Управление человеческими ресурсами

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Четвертый семестр	72	2	36	18	18	0,15	17,85	Зачет
Всего	72	2	36	18	18	0,15	17,85	18

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы		онные занятия	ические занятия	оительная работа

	Всего	Лекции	Практи	Самос
Раздел 1. Основы проектной деятельности	54	18	18	17,85
Тема 1.1. Введение в проектную деятельность	6	2	2	2
Тема 1.2. Проект как объект управления	6	2	2	2
Тема 1.3. Процессы инициации проекта	6	2	2	2
Тема 1.4. Процессы планирования проекта	6	2	2	2
Тема 1.5. Управление стоимостью проекта	12	4	4	4
Тема 1.6. Управление рисками в проекте	6	2	2	2
Тема 1.7. Управление поставками в проекте	6	2	2	2
Тема 1.8. Процессы контроля и завершения проекта	6	2	2	1,85

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Зачет

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Основы проектной деятельности	Тестирование	Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Основы проектной деятельности Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выберите один правильный ответ Что из перечисленного является нормой командной работы в проектной коллективе? 1 Самостоятельное изменение сроков выполнения задач без уведомления команды 2 Регулярное информирование членов команды о ходе выполнения своей части работы 3 Критика личных качеств участников при обсуждении рабочих вопросов 4 Выполнение только тех задач, которые непосредственно зафиксированы в должностной инструкции 5 Отказ от обратной связи, если она может быть негативной		УК-3
	Ответ:	2	

2	Выберите один правильный ответ Какой инструмент командной работы позволяет зафиксировать распределение обязанностей, сроки выполнения задач и ответственных лиц? 1 Устав проекта 2 Матрица ответственности 3 Бизнес-план 4 Календарный план-график 5 Протокол совещания	УК-3
	Ответ: 2	
3	Выберите один правильный ответ Какая стратегия поведения в команде наиболее эффективна при реализации своей роли с учетом интересов других участников? 1 Конкурентная стратегия — продвижение только своей позиции 2 Стратегия избегания — уход от любых обсуждений и решений 3 Стратегия сотрудничества — поиск взаимовыгодных решений с учетом интересов всех сторон 4 Стратегия приспособления — полный отказ от своих интересов в пользу других 5 Стратегия компромисса — постоянные уступки без учета своих интересов	УК-3
	Ответ: 3	
4	Выберите один правильный ответ Что из перечисленного относится к регламентам командной работы в проекте? 1 Индивидуальные карьерные планы участников 2 Правила внутреннего трудового распорядка организации 3 Установленный командой порядок проведения совещаний, принятия решений и обмена информацией 4 Бухгалтерская учетная политика организации 5 Стратегия развития отрасли	УК-3
	Ответ: 3	
5	Выберите один правильный ответ При возникновении разногласий в команде проекта, соблюдение норм командной работы предполагает: 1 Обращение к вышестоящему руководству для принятия волевого решения 2 Игнорирование разногласий в надежде, что они разрешатся сами собой 3 Конструктивное обсуждение позиций сторон с поиском взаимоприемлемого решения 4 Голосование с обязательным подчинением меньшинства большинству без обсуждения 5 Прекращение совместной работы и перераспределение задач	УК-3
	Ответ: 3	
6	Установите соответствие между элементом норм командной работы и его содержанием. Элемент норм командной работы 1. Регламент коммуникаций 2. Правила принятия решений 3. Распределение ролей и ответственности 4. Кодекс поведения Содержание А. Определение того, кто за что отвечает и кому подчиняется Б. График и форматы обмена информацией между участниками команды В. Порядок выработки и утверждения коллективных решений Г. Принципы взаимодействия, недопустимые действия и санкции	УК-3
	Ответ: 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г	
7	Установите соответствие между типом нарушения норм командной работы и его проявлением. Тип нарушения 1. Нарушение коммуникационных норм 2. Нарушение ролевых обязательств 3. Нарушение норм взаимоуважения 4. Нарушение этических норм Проявление А. Участник систематически не выполняет взятые на себя обязательства в установленный срок Б. Участник не информирует команду о задержках в выполнении своей части работы В. Участник присваивает себе чужие идеи и результаты работы Г. Участник использует некорректные высказывания в адрес других членов команды	УК-3
	Ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В	
8	Установите соответствие между типом интересов участников команды и способом их учета при реализации своей роли. Тип интересов 1. Профессиональные интересы 2. Карьерные интересы 3. Личностные интересы 4. Коммуникативные интересы Способ учета А. Учет личных предпочтений в выборе формата работы Б. Учет стремления участника к приобретению новых компетенций В. Учет потребности в признании и профессиональном росте Г. Учет предпочитаемого стиля общения и частоты взаимодействия	УК-3

	Ответ: 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г	
9	Установите правильную последовательность действий при организации эффективного командного совещания. 1 Подведение итогов и фиксация решений 2 Определение повестки и целей совещания 3 Обсуждение вопросов повестки с соблюдением регламента 4 Информирование участников о повестке и времени проведения 5 Контроль выполнения принятых решений Ответ: 2, 4, 3, 1, 5	УК-3
10	Установите правильную последовательность действий при разрешении межличностного конфликта в команде с учетом интересов всех участников. 1 Поиск взаимоприемлемого решения, учитывающего интересы всех сторон 2 Выслушивание позиций и интересов каждой из сторон конфликта 3 Реализация принятого решения и мониторинг ситуации 4 Совместное обсуждение возможных вариантов решения 5 Определение предмета и причин конфликта Ответ: 5, 2, 4, 1, 3	УК-3
11	Впишите пропущенное слово: «Способность участника команды понимать эмоциональное состояние других людей, сопереживать и учитывать это в совместной работе называется _____». Ответ: : эмпатия (или эмоциональный интеллект)	УК-3
12	Впишите пропущенное слово: «Документ, в котором фиксируются цели проекта, основные требования, ограничения, допущения и состав команды, называется _____ проекта». Ответ: устав	УК-3
13	Впишите пропущенное слово: «Обратная связь, которая содержит конкретные предложения по улучшению работы и не содержит критики личных качеств, называется _____ обратной связью». Ответ: конструктивной	УК-3
14	Впишите пропущенное слово: «Стратегия поведения в команде, предполагающая активный поиск решений, максимально удовлетворяющих интересы всех участников, называется стратегией _____». Ответ: сотрудничества	УК-3
15	Впишите пропущенное слово: «Способность участника команды брать на себя обязательства и своевременно отчитываться о результатах их выполнения характеризует его _____». Ответ: ответственность (или дисциплинированность)	УК-3
16	Выберите один правильный ответ. Что является основным источником данных для подготовки аналитических материалов о ходе реализации проекта? 1 Данные бухгалтерской отчетности организации-исполнителя 2 Данные мониторинга плановых и фактических показателей реализации проекта 3 Публикации в средствах массовой информации 4 Мнение независимых экспертов 5 Данные социологических опросов населения Ответ: 2	ПК-4
17	Выберите один правильный ответ. Какой документ является итоговым аналитическим материалом о ходе реализации проекта? 1 Бизнес-план проекта 2 Устав проекта 3 Отчет о реализации проекта с анализом отклонений и рекомендациями 4 Протокол совещания проектной команды 5 Календарный план-график Ответ: 3	ПК-4
18	Выберите один правильный ответ. При подготовке аналитической записки о ходе реализации проекта отклонение фактических сроков от плановых рассчитывается как: 1 Сумма плановых и фактических сроков 2 Разность между плановыми и фактическими сроками 3 Произведение плановых и фактических сроков 4 Отношение фактических сроков к плановым 5 Среднее арифметическое плановых и фактических сроков Ответ: 2	ПК-4

19	Выберите один правильный ответ. Какие показатели в обязательном порядке должны содержаться в аналитическом отчете о планируемых результатах проекта? 1 Финансовые, кадровые показатели, метод дисконтирования 2 Плановые и фактические значения по срокам, бюджету, объему работ и качеству, анализ рентабельности 3 Только показатели удовлетворенности заказчика 4 Исключительно показатели рисков, анализ чувствительности 5 Только кадровые показатели	ПК-4
	Ответ: 2	
20	Выберите один правильный ответ. При подготовке аналитического отчета по управлению стоимостью проекта для оценки эффективности использования бюджета рассчитывается индекс освоенного объема (CPI). Какое значение CPI указывает на то, что проект выполняется строго в рамках запланированного бюджета (без экономии и перерасхода)? 1 $CPI < 0$ 2 $CPI = 0$ 3 $CPI < 1$ 4 $CPI = 1$ 6 $CPI > 1$	ПК-4
	Ответ: 4	
21	Установите соответствие между видом отклонения в ходе реализации проекта и его характеристикой. Вид отклонения 1. Отклонение по срокам 2. Отклонение по бюджету 3. Отклонение по объему работ 4. Отклонение по качеству Характеристика А. Разница между плановой и фактической стоимостью работ Б. Разница между плановыми и фактическими сроками выполнения работ В. Несоответствие фактических характеристик продукта требованиям Г. Разница между запланированным и фактически выполненным объемом	ПК-4
	Ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В	
22	Установите соответствие между методом оценки эффективности проекта и его характеристикой. Метод А. NPV (чистая приведённая стоимость) Б. IRR (внутренняя норма доходности) В. Индекс доходности (PI) Г. Дисконтированный срок окупаемости Характеристика 1. Показатель, при котором NPV становится равным нулю 2. Отношение приведённых выгод к приведённым затратам 3. Сумма дисконтированных денежных потоков за вычетом начальных инвестиций 4. Период, за который дисконтированные поступления покрывают инвестиции	ПК-4
	Ответ: А – 3, Б – 1, В – 2, Г – 4	
23	Установите соответствие между методом анализа данных мониторинга и его применением. Метод 1. Сравнительный анализ 2. Трендовый анализ 3. Факторный анализ 4. Вариационный анализ Применение А. Выявление тенденций изменения показателей во времени Б. Оценка выполнения плановых показателей В. Сопоставление плановых и фактических значений Г. Оценка разброса и стабильности показателей	ПК-4
	Ответ: 1-В, 2-А, 3-Б, 4-Г	
24	Установите правильную последовательность этапов подготовки аналитического материала о ходе реализации проекта. 1 Сбор и верификация данных мониторинга 2 Формулирование выводов и рекомендаций 3 Определение целей и объема аналитического материала 4 Оформление аналитического материала в соответствии с требованиями 5 Анализ и интерпретация данных, выявление отклонений	ПК-4
	Ответ: 3, 1, 5, 2, 4	

25	Установите правильную последовательность разделов аналитической записки о ходе реализации проекта. 1 Анализ отклонений плановых и фактических показателей 2 Выводы и предложения по корректировке проекта 3 Цель и задачи анализа, период мониторинга 4 Характеристика объекта анализа (проекта) 5 Приложения (таблицы, графики, диаграммы)	ПК-4
	Ответ: 3, 4, 1, 2, 5	
26	Впишите пропущенное слово: «Систематический сбор, обработка и анализ данных о ходе реализации проекта с целью своевременного выявления отклонений называется _____ проекта».	ПК-4
	Ответ: мониторингом	
27	Дайте верный ответ Как называется показатель, который определяется как отношение чистой приведённой стоимости к сумме первоначальных инвестиций и используется для сравнения эффективности проектов с разными масштабами?	ПК-4
	Ответ: Индекс доходности	
28	Впишите пропущенное слово. В управлении рисками для обоснования решения применяется метод, основанный на переборе значений ключевых переменных и оценке изменения итогового показателя эффективности (NPV). Этот метод называется _____.	ПК-4
	Ответ: анализ чувствительности	
29	Дайте верный ответ на задание. Рассчитайте чистую приведённую стоимость (NPV) для проекта, требующего первоначальных инвестиций 1 000 тыс. руб. Денежные поступления по годам: 400, 500, 600 тыс. руб. Ставка дисконтирования – 10%. Приведите ответ в тыс. руб., округлив до целых. (Справочные данные: коэффициенты дисконтирования для 10%: 1-й год – 0,9091; 2-й – 0,8264; 3-й – 0,7513.)	ПК-4
	Ответ: 228	
30	Дайте верный ответ на задание. Проект имеет следующие денежные потоки: –500, 200, 250, 300 (тыс. руб.) по годам 0, 1, 2, 3. Ставка дисконтирования – 12%. Рассчитайте дисконтированный срок окупаемости (в годах) с точностью до одного десятичного знака. (Коэффициенты дисконтирования для 12%: 1-й год – 0,8929; 2-й – 0,7972; 3-й – 0,7118.)	ПК-4
	Ответ: 2,6	

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет четвертый семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Дайте развернутый ответ на задание. Опишите основные нормы и правила командной работы, которые обеспечивают эффективное социальное взаимодействие в проекте.	Ответ: К основным нормам командной работы относятся: регулярный обмен информацией, соблюдение установленных сроков и регламентов, конструктивная обратная связь, уважение к мнению каждого участника, недопустимость критики личности, четкое распределение обязанностей и ответственности. Правила включают порядок проведения совещаний, принятия решений (консенсус или голосование), фиксацию договоренностей и контроль исполнения. Важны также нормы взаимопомощи и открытости. Соблюдение этих норм позволяет выстроить доверительные отношения, снизить конфликтность и повысить продуктивность совместной работы, особенно на этапах планирования и реализации проекта.	УК-3
2	Дайте развернутый ответ на задание. В проекте по разработке стратегии социально-экономического развития региона установлены жесткие сроки. Ответственный за раздел «Здравоохранение» не предоставил свои наработки к установленной дате, при этом не информировал руководителя о задержке. Когда руководитель связался с ним, выяснилось, что исполнитель столкнулся с трудностями в сборе статистики, но не обратился за помощью, опасаясь выглядеть некомпетентным. В результате срыв его работы грозит переносом всего этапа. Задание. Какие правила командной работы были нарушены? Предложите меры, которые предотвратят подобные ситуации в будущем, и опишите действия руководителя сейчас.		УК-3

	Ответ: Нарушены правила информирования о проблемах и своевременного запроса помощи, а также правило недопустимости «скрытых» задержек. Действия руководителя сейчас: 1) провести беседу, поддержать исполнителя, снять страх перед ошибками; 2) совместно пересмотреть план, выделить дополнительные ресурсы (например, помощь другого члена команды) и сдвинуть сроки с уведомлением заказчика; 3) зафиксировать новый план и промежуточные контрольные точки. Для будущего: внедрить правило «раннего оповещения» – любой член команды обязан сообщать о рисках задержки за 3 дня до дедлайна; организовать систему наставничества; регулярно проводить короткие статус-встречи, где каждый говорит о прогрессе и препятствиях; создать безопасную среду, где помощь воспринимается как норма, а не как слабость.	
3	Дайте развернутый ответ на задание. В команде из 6 человек, работающей над проектом внедрения государственной информационной системы, сложилась напряженная атмосфера. Два участника постоянно критикуют идеи друг друга в личной форме, перебивают на совещаниях, игнорируют мнение младших коллег. Остальные члены команды предпочитают молчать, чтобы не провоцировать конфликты. В результате совещания проходят неэффективно, решения принимаются с трудом, а качество проектной документации падает. Определите нормы командной работы, которые нарушены. Разработайте меры по нормализации взаимодействия и восстановлению правил совместной работы. Ответ: Нарушены нормы взаимоуважения, конструктивной критики, равного права голоса, недопустимости личных выпадов. Меры: 1) провести внеочередное совещание, на котором открыто обсудить проблему, но без поиска виноватых; 2) зафиксировать письменный кодекс поведения (например, «Правила нашего общения») с конкретными пунктами: говорить по делу, не перебивать, критиковать идеи, а не людей, давать слово всем по очереди; 3) предложить использовать формат «мозгового штурма» с правилом «без критики на первом этапе»; 4) поручить модерацию совещаний нейтральному участнику или приглашенному фасилитатору; 5) провести командный тимбилдинг (неформальная встреча, деловая игра) для снятия напряжения; 6) ввести практику «плюсов и минусов» – каждый сначала отмечает сильные стороны предложений коллег перед критикой. Регулярно проводить ретроспективы для оценки климата.	УК-3
4	Дайте развернутый ответ на задание. Опишите способы учета особенностей поведения и интересов других участников команды при реализации собственной роли. Ответ: Способы включают: активное слушание, наблюдение за реакциями, адаптацию стиля общения (для интровертов – письменные сообщения, для экстравертов – устные обсуждения), учет мотивационных факторов (признание, автономия, развитие), гибкость в распределении задач с учетом загруженности и предпочтений. Важно выявлять скрытые интересы через эмпатию и открытые вопросы, искать компромиссы и взаимовыгодные решения. Применять инструменты командообразования (опросники, ролевые игры) для лучшего понимания друг друга. Также полезно регулярно запрашивать обратную связь о своем вкладе и корректировать поведение.	УК-3
5	Дайте развернутый ответ на задание. В команде по разработке программы импортозамещения два участника имеют выраженные роли: Иванов – «генератор идей», постоянно предлагает новые подходы, но часто меняет направления, не доводя начатое до конца; Сидорова – «реализатор», предпочитает стабильность и четкие планы, раздражается от постоянных изменений, требует завершить начатое. На совещаниях они спорят, затягивая обсуждение, что снижает продуктивность всей команды. Задание. Определите, как участники могут адаптировать свои роли с учетом особенностей друг друга. Предложите способ распределения функций, который позволит использовать сильные стороны обоих. Ответ: Иванову следует осознать, что его идеи требуют привязки к реальным срокам, и предлагать их не хаотично, а в специально отведенное время (например, этап генерации идей). Сидоровой – признать ценность новизны, но предложить систему оценки и фильтрации идей, прежде чем включать их в план. Распределение функций: закрепить за Ивановым роль «исследователя новых возможностей» – он отвечает за поиск альтернатив и обоснование их преимуществ, но передает идеи в группу оценки; Сидорова возглавляет «группу реализации» – она оценивает идеи на реализуемость, составляет дорожную карту и контролирует исполнение. Между ними создать связующее звено – координатора, который помогает трансформировать идеи в задачи. Также ввести правило: любые изменения утверждаются не чаще одного раза в месяц, что уважает интерес Сидоровой к стабильности, а Иванову мотивирует прорабатывать идеи глубже.	УК-3
6	Дайте развернутый ответ на задание. Команда из 4 человек готовит заявку на федеральный грант. В процессе планирования выяснилось, что один участник (Анна) хочет взять на себя написание финансово-экономического обоснования, так как это отвечает ее профессиональному интересу, но она имеет слабый опыт в этом. Другой участник (Борис) – опытный финансист, но он предпочитает аналитическую часть, которая менее «престижна» с точки зрения карьерных перспектив. Остальные готовы поддержать любой вариант, но обеспокоены качеством итоговой заявки. Задание. Предложите решение, которое учитывает интересы Анны и Бориса, обеспечивая при этом качество проекта. Обоснуйте, как вы определите роли.	УК-3

	Ответ: Необходимо провести открытое обсуждение интересов каждого. Предложить компромисс: Анна становится соавтором финансового раздела вместе с Борисом, при этом Борис выступает наставником и проверяющим, а Анна выполняет основной объем расчетов под его контролем. Это дает Анне желаемый опыт и упоминание в заявке, а Борис получает признание как эксперт и соавтор. Борису также поручить написание аналитической части, но она будет интегрирована с финансовой, что повышает её значимость. За Анной закрепить презентацию финансового раздела на защите – это усиливает её вклад. Такое распределение учитывает карьерные мотивы обоих, сохраняет качество (двойной контроль) и повышает сплоченность. Важно зафиксировать договоренности в протоколе и четко разграничить ответственность.	
7	Дайте развернутый ответ на задание. Вы – сотрудник отдела мониторинга проектов в министерстве. По проекту «Развитие сельских территорий» на отчетную дату (6 месяцев с начала реализации) плановый объем финансирования составлял 120 млн руб., фактически освоено 110 млн руб. Плановый процент выполненных работ – 45%, фактический – 38%. Также выявлено, что подрядчик задержал поставку оборудования на 3 недели. Вам необходимо подготовить аналитическую записку для руководства. Задание. На основе данных проведите анализ отклонений, укажите возможные причины и предложите корректирующие мероприятия. Оформите выводы в виде краткой структуры аналитической записки. Ответ: Отклонения: по бюджету – экономия 10 млн руб. (8,3% от плана), что может свидетельствовать о завышении плановой стоимости или неполном выполнении работ; по объему – отставание на 7 п.п. (38% вместо 45%) – критично; по срокам – задержка поставки на 3 недели. Причины: вероятно, низкая эффективность подрядчика, проблемы с логистикой, недостаточная координация. Мероприятия: 1) провести переговоры с подрядчиком о срочной поставке с компенсацией; 2) пересмотреть календарный план, уплотнив последующие этапы; 3) проанализировать причины завышения бюджета – возможно, часть работ оплачена авансом, но не выполнена; 4) усилить контроль за графиком. Структура записки: 1) цель и период анализа; 2) плановые и фактические показатели (таблица); 3) анализ отклонений и их причины; 4) риски дальнейшего отставания; 5) рекомендации: ужесточить контроль, ввести штрафные санкции, рассмотреть замену подрядчика при повторных срывах; 6) приложение – график Ганта с новыми сроками.	ПК-4
8	Дайте развернутый ответ на задание. В ходе мониторинга проекта «Капитальный ремонт школ» вы получили данные из двух источников: от подрядчика – отчет о выполнении 70% работ, от технического надзора – акт о фактическом выполнении 55% работ. Кроме того, финансовая отчетность показывает освоение 65% бюджета. Возникает противоречие. Вам необходимо подготовить аналитическую справку для руководства о реальном состоянии дел. Задание. Определите, как поступить с противоречивыми данными. Предложите подход к верификации и изложите структуру справки. Ответ: Подход: 1) провести сопоставительный анализ – сравнить виды работ, отраженные в отчетах; 2) запросить у подрядчика развернутую ведомость выполненных объемов и акты; 3) организовать выездную проверку на объект; 4) использовать метод триангуляции – выделить работы, по которым данные совпадают, и расхождения. Скорее всего, подрядчик завышает объем за счет работ, не принятых технадзором. В справке следует: разделить подтвержденные (55%), спорные (15%) и невыполненные (30%). Указать, что финансирование 65% может быть связано с авансами. Рекомендации: приостановить дальнейшее финансирование до выездной проверки, создать комиссию с участием обеих сторон. В справке четко выделить разделы: «Факты», «Разногласия», «Оценка достоверности», «Рекомендации». Это обеспечит прозрачность и позволит руководству принять обоснованное решение.	ПК-4
9	Дайте развернутый ответ на задание. Предложите подход к подготовке аналитической записки в условиях неполных или противоречивых данных мониторинга, обеспечивающий достоверность выводов. Ответ: Подход включает: 1) критическую оценку источников, выявление пробелов и противоречий; 2) использование методов триангуляции (сопоставление данных из нескольких независимых источников); 3) применение экспертных оценок для восполнения недостающей информации с указанием степени достоверности; 4) проведение сценарного анализа (пессимистичный, реалистичный, оптимистичный); 5) в записке четкое разделение подтвержденных фактов, предположений и допущений, указание уровня неопределенности; 6) рекомендации по улучшению системы сбора данных на будущее. Такой подход обеспечивает прозрачность и позволяет лицу, принимающему решение, осознавать границы достоверности аналитики.	ПК-4
10	Дайте развернутый ответ на задание. Проект «Внедрение электронного документооборота в органах местного самоуправления» завершен. Плановые показатели: срок – 12 месяцев, бюджет – 50 млн руб., количество внедренных модулей – 5. Фактически: срок – 14 месяцев, бюджет – 52 млн руб., внедрено 5 модулей, но по оценке пользователей, только 3 работают стабильно, 2 имеют сбои. Вам поручено подготовить итоговый аналитический отчет для заказчика. Задание. Составьте структуру отчета, отразив все отклонения, проанализируйте причины и предложите рекомендации для будущих проектов. Обоснуйте, какие выводы следует сделать.	ПК-4

	Ответ: Структура: 1) введение – цели, плановые параметры; 2) ход реализации – основные этапы, ключевые события; 3) анализ фактических результатов: сроки (перерасход на 2 мес. – 16,7%), бюджет (перерасход на 2 млн – 4%), объем (все модули внедрены, но качество низкое – только 60% работают без сбоев); 4) причины отклонений: затянувшееся согласование требований, недостаточное тестирование, слабая подготовка пользователей; 5) рекомендации для будущих проектов: выделять больше времени на этап тестирования, проводить обучение пользователей до запуска, усилить контроль за качеством на промежуточных этапах; 6) заключение – проект требует доработки, но в целом цели достигнуты. Вывод: необходимо сформировать план пост-проектного сопровождения для устранения сбоев. В приложении – акты, отзывы пользователей, графики.	
11	Дайте развернутый ответ на задание. В рамках государственной программы «Цифровая трансформация образования» реализуется проект по оснащению школ интерактивным оборудованием. Плановые показатели на первый год реализации: Количество оснащенных школ – 50; Бюджет проекта – 75 млн руб.; Ожидаемый социальный эффект – повышение доли учителей, использующих цифровые технологии, с 30% до 50%. По данным мониторинга за отчетный период: Фактически оснащено 45 школ; Освоено 70 млн руб.; Доля учителей, использующих цифровые технологии, выросла до 45%. Дополнительно проведен опрос родителей: 80% отметили повышение интереса детей к учебе. Однако эксперты указывают, что рост интереса может быть связан не только с оборудованием, но и с изменением методик преподавания. Задание. 1 Рассчитайте отклонения по ключевым показателям (количество школ, бюджет, социальный эффект) в абсолютных и относительных величинах. 2 Проанализируйте, можно ли считать проект эффективным с социально-экономической точки зрения, несмотря на недостижение плановых количественных показателей. 3 Подготовьте структуру аналитической записки для руководства, включив в нее обоснованные выводы и рекомендации. Ответ: Расчет отклонений: По школам: план – 50, факт – 45, отклонение – –5 школ (–10%). По бюджету: план – 75 млн руб., факт – 70 млн руб., экономия – 5 млн руб. (–6,7%). По доле учителей: план – 50%, факт – 45%, отклонение – –5 п.п. (–10% от планового значения). При этом экономия бюджета (5 млн) при невыполнении плана по школам на 10% говорит о том, что стоимость одной школы фактически ниже плановой ($70/45 \approx 1,56$ млн/школа против $75/50 = 1,5$ млн/школа – на самом деле стоимость даже чуть выше, но в целом экономия достигнута за счет меньшего объема). Анализ эффективности: Проект не выполнил плановые количественные показатели ни по школам, ни по социальному эффекту (доля учителей), но превысил ожидаемый прирост: плановый прирост – 20 п.п. (с 30% до 50%), фактический – 15 п.п. (с 30% до 45%) – это 75% от запланированного прироста. Учитывая, что бюджет освоен на 93,3% от плана, а социальный эффект достигнут на 75% от целевого, можно говорить о достаточной эффективности, особенно если учесть положительные отзывы родителей. Однако требуется дополнительный анализ причин недостижения целей: возможно, школы не были готовы организационно, или оборудование поставлялось с задержкой. Вывод: проект в целом эффективен, но нуждается в корректировке планов на следующий период с учетом реальных темпов внедрения. Структура аналитической записки: Введение: цель, период, объект анализа. Плановые и фактические показатели (таблица). Анализ отклонений: количественные и качественные факторы. Оценка социально-экономического эффекта: сопоставление затрат и достигнутых результатов, учет внешних факторов. Выводы: признать проект эффективным, но рекомендовать пересмотреть плановые значения на следующий год с учетом фактического темпа; усилить работу с образовательными учреждениями для повышения готовности. Рекомендации: провести дополнительный мониторинг через 3 месяца, скорректировать бюджет на оставшиеся школы с учетом полученной экономии.	ПК-4

12	Дайте развернутый ответ на задание. Вы являетесь аналитиком в проекте «Реновация городского парка» (государственно-частное партнерство). Проект реализуется 4 месяца (из запланированных 18). По данным мониторинга: Плановая стоимость работ на отчетный период – 20% от общего бюджета (общий бюджет – 200 млн руб.). Фактически освоено – 45 млн руб. (что составляет 22,5% от бюджета). Календарный план: должно быть выполнено 25% объема работ. Фактически выполнено – 22%. Подрядчик сообщил о задержке поставки импортного оборудования на 2 месяца из-за санкционных ограничений. Также выявлен рост цен на стройматериалы на 12% по сравнению с плановыми. Руководство просит подготовить аналитический отчет с прогнозом дальнейшей реализации и предложениями по управлению рисками. Задание. Оцените текущее состояние проекта по срокам, бюджету и объему работ. Идентифицируйте ключевые риски и предложите меры реагирования. Составьте прогнозные сценарии (оптимистичный, реалистичный, пессимистичный) по итоговой стоимости и срокам завершения. Оформите структуру аналитического отчета с разделами «Анализ текущего состояния», «Риски и возможности», «Прогноз и рекомендации».	ПК-4
	Ответ: Оценка текущего состояния: По бюджету: план на отчетный период – 20% от 200 млн = 40 млн руб. Факт – 45 млн, перерасход – 5 млн (12,5% от планового периода, но в целом от общего бюджета это 2,5%). По объему работ: план – 25%, факт – 22%, отставание – 3 п.п. (12% от планового объема работ на период). По срокам: задержка поставки на 2 месяца грозит сдвигом всего графика. Ключевые риски: Рост цен на материалы (вероятность высокая, влияние высокое) – увеличит бюджет. Задержка оборудования (вероятность высокая, влияние критическое) – сдвиг сроков. Возможные штрафы за срыв сроков. Снижение качества из-за ускорения работ в будущем. Меры реагирования: Пересмотр графика с учетом задержки, уплотнение последующих этапов за счет параллельных работ. Поиск альтернативных поставщиков оборудования (в том числе российских). Внесение изменений в бюджет с учетом роста цен (использовать резервные средства или сократить другие статьи). Заключение дополнительных соглашений с подрядчиком о санкциях за задержку и о разделении рисков. Прогнозные сценарии: Оптимистичный: удастся найти отечественного поставщика с минимальной задержкой (1 месяц), рост цен удастся компенсировать за счет экономии на других работах. Итоговая стоимость – 210 млн руб. (+5%), срок – 19 месяцев (+1 месяц). Реалистичный: поставка через 2 месяца, рост цен компенсируется частично из резерва. Итоговая стоимость – 220 млн руб. (+10%), срок – 20 месяцев (+2 месяца). Пессимистичный: задержка 3 месяца, рост цен продолжится, потребуются дополнительное финансирование. Итоговая стоимость – 235 млн руб. (+17,5%), срок – 22 месяца (+4 месяца). Структура отчета: Введение: цель и период мониторинга. Анализ текущего состояния: таблица плановых и фактических показателей, расчет отклонений, описание причин (санкции, рост цен). Риски и возможности: идентификация рисков, оценка их вероятности и влияния, предложенные меры. Прогноз и рекомендации: три сценария с обоснованием, рекомендация принять реалистичный сценарий как базовый, заложить резерв и начать переговоры с альтернативными поставщиками. Заключение: проект требует активного управления рисками, необходимо ежемесячно пересматривать прогнозы и информировать руководство. Приложения: график Ганта с новыми датами, расчеты корректировки бюджета.	

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

Индикатор достижения компетенции: УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
---------	----------------	-----------------

Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ПК-4 Способен оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) проектов и программ (в том числе в сфере государственно-частного партнерства).

Индикатор достижения компетенции: ПК-4.2 Подготавливает аналитические материалы о ходе реализации программ и проектов на основе данных мониторинга.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 397 с - 978-5-534-17500-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583111> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
2. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко. - Москва: Юрайт, 2026. - 302 с - 978-5-534-21476-5. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582619> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
3. Управление проектами: учебник для вузов / Е. А. Горбашко, М. Е. Адамова, А. К. Бахматова [и др.]. - Москва: Юрайт, 2026. - 358 с - 978-5-534-19021-2. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589651> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Вешкурова, А. Б. Управление командой проекта: учебник для вузов / А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова. - Москва: Юрайт, 2026. - 105 с - 978-5-534-21931-9. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/599114> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
2. Управление коммуникационными проектами: учебник для вузов / В. А. Ачкасова, И. А. Быков, К. Ю. Белоусов [и др.]. - Москва: Юрайт, 2026. - 236 с - 978-5-534-21737-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/590355> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
3. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 299 с - 978-5-534-17196-9. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/588965> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
4. Интернет-предпринимательство: практика применения дизайн-мышления в создании проекта: Учебно-практическое пособие / Е.В. Васильева, Н.Ф. Алтухова, А.А. Громова, М.Р. Зобнина, Б.Б. Славин; Е.В. Васильева, Н.Ф. Алтухова, А.А. Громова [и др.]; под. ред. Е.В. Васильева. - Москва: КноРус, 2021. - 306 с. - 978-5-406-02461-4. - Текст: электронный // book_ru: [сайт]. - URL: <https://book.ru/book/936109> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://programs.economy.gov.ru/> - Аналитическая информационная система мониторинга и анализа исполнения государственных программ
2. <http://pravo.gov.ru/> - Государственная система правовой информации «Официальный интернет-портал правовой информации»

Ресурсы «Интернет»

1. <https://www.economy.gov.ru/> - Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России)
2. <https://национальныепроекты.рф> - Национальные проекты России

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. Microsoft Excel;
2. Справочно-правовая система "Консультант Плюс";
3. Astra Linux Special Edition;
4. Мой офис;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения