

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ястребов Олег Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 03.07.2025 10:39:05
Уникальный программный ключ:
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Российский университет дружбы народов
имени Патриса Лумумбы»**

Юридический институт

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА
ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Основы менеджмента и управление проектами

(наименование дисциплины/модуля)

**Оценочные материалы рекомендованы МССН для направления подготовки/
специальности:**

41.03.06 Публичная политика и социальные науки

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины/практики ведется в рамках реализации основной
профессиональной образовательной программы (ОП ВО, профиль/
специализация):**

Публичная политика и управление социально-политическими проектами

(наименование (направленность) ОП ВО)

Оценочные материалы разработаны/актуализированы для учебного года:

2025/2026

(учебный год)

Москва

1. СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценивание уровня сформированности компетенций по итогам изучения дисциплины/прохождения практики «Основы менеджмента и управление проектами» осуществляется в соответствии с действующей в РУДН Балльно-рейтинговой системой (БРС).

Таблица 1.1. Система оценивания уровня сформированности компетенций по дисциплине

Код компетенции	Раздел дисциплины	Тема	Формы контроля уровня сформированности компетенций								Баллы темы	Баллы раздела	
			Аудиторная работа				Самостоятельная работа		Промежуточная аттестация				
			Устный опрос	Письменный опрос	Тест	Контрольная работа	Практическое задание	Доклад	Реферат / эссе	Защита курсовой работы (проекта)			Экзамен / зачет с оценкой
3 СЕМЕСТР													
УК-3; УК-6; УК-10	Раздел I. Введение в менеджмент	Тема 1.1. Сущность и содержание менеджмента	2					3				5	9
		Тема 1.2. Роль менеджера в организации				4						4	
	Раздел II. Основы управления проектами	Тема 2.1. Понятие проекта и жизненный цикл проекта	2			4						6	19
		Тема 2.2. Проектное планирование	2			4						6	

Код компетенции	Раздел дисциплины	Тема	Формы контроля уровня сформированности компетенций								Баллы темы	Баллы раздела	
			Аудиторная работа				Самостоятельная работа		Промежуточная аттестация				
			Устный опрос	Письменный опрос	Тест	Контрольная работа	Практическое задание	Доклад	Реферат / эссе	Защита курсовой работы (проекта)			Экзамен / зачет с оценкой
		Тема 2.3. Управление рисками проекта					4	3				7	
УК-3; УК-6; УК-10	Раздел III. Управление ресурсами и бюджетом проекта	Тема 3.1. Управление человеческими ресурсами в проекте	2				4					6	13
		Тема 3.2. Управление бюджетом и материальными ресурсами					4	3				7	
УК-3; УК-6; УК-10	Раздел IV. Реализация и завершение проекта	Тема 4.1. Управление реализацией проекта					4	3				7	11
		Тема 4.2. Завершение проекта и оценка результатов					4					4	
УК-3; УК-6; УК-10	Раздел V. Особенности управления проектами в сфере публичной политики	Тема 5.1. Управление общественными и социальными проектами						3				3	8
		Тема 5.2. Устойчивость и масштабируемость проектов	2					3				5	

Код компетенции	Раздел дисциплины	Тема	Формы контроля уровня сформированности компетенций								Баллы темы	Баллы раздела	
			Аудиторная работа				Самостоятельная работа		Промежуточная аттестация				
			Устный опрос	Письменный опрос	Тест	Контрольная работа	Практическое задание	Доклад	Реферат / эссе	Защита курсовой работы (проекта)			Экзамен / зачет с оценкой
	ИТОГО	100	10	-	-	-	32	18	-	-	40	60	60

2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

В рамках текущего контроля успеваемости обучающихся преподавателем будут проведены **УСТНЫЕ ОПРОСЫ** обучающихся.

Вопросы для устного опроса:

Раздел I. Введение в менеджмент

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Определение менеджмента: классические и современные интерпретации.

Основные функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль) и их взаимосвязь.

Исторические школы управления: административная, научного менеджмента, человеческих отношений.

Современные подходы: системный, ситуационный, проектный менеджмент.

Принципы менеджмента (например, иерархичность, обратная связь) и их применение в практике

Тема 2. Роль менеджера в организации

Классификация менеджеров: по уровням управления (стратегический, тактический, операционный).

Компетенции менеджера: технические, человеческие, концептуальные.

Стили лидерства и их влияние на эффективность команды.

Изменение роли менеджера на этапах жизненного цикла проекта.

Этика и ответственность менеджера в публичных проектах

Раздел II. Основы управления проектами

Тема 3. Понятие проекта и жизненный цикл проекта

Определение проекта: характеристики (временность, уникальность, ограниченность ресурсов).

Типы проектов: коммерческие, общественные, социальные.

Этапы жизненного цикла проекта: инициация, планирование, реализация, завершение.

Критерии успешности проекта: соответствие целям, срокам, бюджету и качеству.

Методологии управления проектами (PRINCE2, PMBOK, Agile) и их применимость

Тема 4. Проектное планирование

Цели и задачи планирования: определение объема, сроков, ресурсов.

Методы планирования: структура работ (WBS), диаграмма Ганта, метод критического пути (CPM).

Учет ограничений: треугольник «стоимость-время-качество».

Коммуникационный план проекта: взаимодействие с заинтересованными сторонами.

Подготовка документации: техническое задание, контракты, регламенты

Тема 5. Управление рисками проекта

Идентификация рисков: внутренние (например, недостаток ресурсов) и внешние (политические, экономические).

Оценка рисков: качественный (анализ вероятности и последствий) и количественный (методы моделирования).

Стратегии реагирования: избегание, снижение, передача, принятие.

Разработка плана реагирования на кризисные ситуации.

Примеры рисков в общественных проектах: низкая вовлеченность граждан, изменение законодательства

Раздел III. Управление ресурсами и бюджетом проекта

Тема 6. Управление человеческими ресурсами в проекте

Формирование проектной команды: подбор, распределение ролей (RACI-матрица).

Мотивация сотрудников: материальные и нематериальные стимулы.

Управление конфликтами: методы разрешения, построение доверия.

Оценка эффективности команды: KPI, обратная связь, корректировка процессов.

Управление удаленными командами: технологии и вызовы

Тема 7. Управление бюджетом и материальными ресурсами

Этапы формирования бюджета: оценка затрат, резервы, утверждение.

Методы контроля бюджета: EVM (управление стоимостью проекта), мониторинг расходов.

Оптимизация ресурсов: минимизация издержек без потери качества.

Управление поставками: закупки, логистика, складские запасы.

Особенности бюджетирования в государственных проектах: регламенты, публичный контроль

Раздел IV. Реализация и завершение проекта

Тема 8. Управление реализацией проекта

Контроль исполнения: ключевые показатели эффективности (KPI), бенчмаркинг.

Управление изменениями: процесс одобрения, анализ влияния на проект.

Коммуникационные инструменты: отчетность, встречи, цифровые платформы (Trello, Jira).

Мониторинг рисков: актуализация реестра рисков, корректировка стратегий.

Управление качеством: стандарты ISO, тестирование, инспекции

Тема 9. Завершение проекта и оценка результатов

Процесс закрытия проекта: формальная сдача результатов, расторжение контрактов.

Анализ успешности: сравнение с исходными целями, удовлетворенность стейкхолдеров.

Документация: отчет о завершении, аудит, архивирование материалов.

После проектная оценка: уроки, опыт для будущих проектов.

Юридические аспекты завершения: договоры, отчетность перед государственными органами

Раздел V. Особенности управления проектами в сфере публичной политики

Тема 10. Управление общественными и социальными проектами

Цели общественных проектов: повышение качества жизни, социальное развитие.

Специфика финансирования: гранты, бюджетные средства, НКО.

Вовлечение стейкхолдеров: взаимодействие с населением, СМИ, экспертами.

Прозрачность и антикоррупционные меры: публичные отчеты, открытые данные.

Примеры: проекты по улучшению городской среды, образовательные инициативы

Тема 11. Устойчивость и масштабируемость проектов

Факторы устойчивости: долгосрочное финансирование, поддержка власти, вовлеченность сообщества.

Оценка жизнеспособности проекта: социально-экономические и экологические аспекты.

Масштабирование: критерии тиражируемости, адаптация к новым условиям.

Управление изменениями в масштабируемых проектах: стандарты и гибкость.

Примеры: масштабирование пилотных программ в других регионах, цифровизация госуслуг

ДОКЛАД используется для оценки качества освоения обучающимися части учебного материала дисциплины и уровня сформированности соответствующих компетенций (части компетенции). Содержание и форма доклада приводится в соответствующих Методических указаниях, размещенных на странице дисциплины в ТУИС. Доклад оценивается до 3 баллов по следующим критериям (таблица 2.1.). Шкала и критерии оценивания доклада доводятся до сведения обучающихся в начале каждого занятия.

Перечень тем докладов, предусмотренных к выполнению в рамках освоения дисциплины «Основы менеджмента и управление проектами»:

1. Исторические школы управления и их влияние на современный менеджмент (Тема 1)

Анализ принципов научного менеджмента, школы человеческих отношений и их применения в цифровых проектах

2. Эволюция роли менеджера в условиях цифровой трансформации (Тема 2)

Изменение компетенций менеджера в удаленных командах и проектах с гибкой структурой

3. Сравнительный анализ методологий PRINCE2 и Agile в управлении государственными проектами (Тема 3)

Примеры использования методологий в реальных кейсах

4. Баланс треугольника «стоимость-время-качество» в условиях ограниченного бюджета (Тема 4)

Стратегии оптимизации ресурсов в социальных проектах

5. Оценка рисков в пилотных социальных программах: количественные и качественные методы (Тема 5)

Применение матрицы вероятности-влияния для прогнозирования неопределенности

6. Мотивация удаленных команд: нематериальные стимулы и цифровые инструменты (Тема 6)

Использование RACI-матрицы для распределения ролей и повышения эффективности

7. Управление бюджетом в государственных проектах: особенности и антикоррупционные меры (Тема 7)

Анализ применения EVM (управления стоимостью проекта) в муниципальных закупках

8. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) в социальных проектах: выбор и мониторинг (Тема 8)

Примеры КПЭ для образовательных инициатив и их корректировка в ходе реализации

9. После проектная оценка: извлечение уроков для масштабирования успешных практик (Тема 9)

Юридические аспекты завершения проекта и документальное оформление результатов

10. Вовлечение населения в реализацию проектов по благоустройству городской среды (Тема 10)

Методы прозрачности и антикоррупционных мер в общественных инициативах

11. Факторы устойчивости экологических проектов в условиях экономической нестабильности (Тема 11)

SWOT-анализ пилотного проекта и критерии его тиражирования в других регионах

Таблица 2.1. Шкала и критерии оценивания доклада

Шкала	Критерии оценивания
1	Постановка темы доклада, её актуальность научная и практическая значимость, оригинальность.
1	Содержание доклада: относительный уровень сложности, научность и глубина рассматриваемых фактов, методов и приемов решений и доказательств.
1	Изложение доклада: свободное владение материалом, научной терминологией; понимание содержания и значимости выводов и результатов исследования, наглядность, последовательность и четкость изложения; риторические способности

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ – это форма контроля знаний, умений и навыков студентов, направленная на отработку практических навыков обучающихся и на применение ими теоретических знаний к выполнению конкретных задач профессиональной деятельности, моделированию реальных ситуаций. Оно требует от студента не только понимания теоретических аспектов дисциплины, но и умения их применять для анализа, составления документов или разрешения конфликтов. Практические задания часто сопровождаются требованиями к структуре и оформлению. Задания могут быть индивидуальными или групповыми, с использованием реальных кейсов или судебной практики.

Роль студента:

- Изучить теоретический материал и нормативные акты, связанные с заданием.

- Применить полученные знания для решения задач, моделирования ситуаций или составления документов.
- Структурировать ответ, используя правовые термины и нормы.
- Оформить работу в соответствии с требованиями (например, как текст, таблица, схема).
- Сдать работу преподавателю и, при необходимости, защитить ее устно.

Примеры практических заданий по дисциплине «Основы менеджмента и управление проектами»:

Раздел I. Введение в менеджмент

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Задание:

Анализ исторических школ управления.

Порядок выполнения:

1. Выберите одну из исторических школ управления (например, научный менеджмент или школа человеческих отношений).
2. Опишите её ключевые принципы и методы.
3. Приведите пример проекта, где подход этой школы может быть эффективен.
4. Обоснуйте выбор с учетом современных тенденций управления.
5. **Требования:**
 - Объем: 1–2 страницы.
 - Используйте примеры из практики (например, государственных проектов).
 - Ссылайтесь на теоретические источники

Тема 2. Роль менеджера в организации

Задание:

Моделирование конфликтной ситуации в проектной команде.

Порядок выполнения:

1. Опишите ситуацию, где члены команды не согласны с распределением задач.
2. Определите стиль лидерства, который вы бы применили для разрешения конфликта.
3. Предложите конкретные шаги для устранения разногласий.
4. **Требования:**
 - Используйте RACI-матрицу для перераспределения ролей.
 - Укажите, как обеспечить мотивацию команды после конфликта

Раздел II. Основы управления проектами

Тема 3. Понятие проекта и жизненный цикл проекта

Задание:

Разработка жизненного цикла для социального проекта.

Порядок выполнения:

1. Выберите проект (например, благотворительная кампания для малоимущих семей).
 2. Определите этапы его жизненного цикла: инициация, планирование, реализация, завершение.
 3. Укажите критерии успешности на каждом этапе.
- Требования:**

- Примените методологию PMBOK или PRINCE2.
- Оформите этапы в виде таблицы или диаграммы

Тема 4. Проектное планирование

Задание:

Создание структуры работ (WBS) и диаграммы Ганта.

Порядок выполнения:

1. Выберите проект (например, организация городского фестиваля).
2. Разбейте проект на подзадачи (WBS).
3. Постройте диаграмму Ганта с учетом сроков и зависимостей задач.

Требования:

- Используйте инструменты (Excel, MS Project, Trello).
- Укажите критический путь проекта

Тема 5. Управление рисками проекта

Задание:

Оценка и минимизация рисков в государственном проекте.

Порядок выполнения:

1. Выберите проект (например, внедрение цифрового госсервиса).
2. Составьте реестр рисков (не менее 5).
3. Оцените вероятность и последствия каждого риска.
4. Предложите стратегии реагирования.

Требования:

- Оформите результаты в таблице.
- Используйте методы количественной оценки (например, матрица вероятности-влияния)

Раздел III. Управление ресурсами и бюджетом проекта

Тема 6. Управление человеческими ресурсами в проекте

Задание:

Формирование и мотивация проектной команды.

Порядок выполнения:

1. Создайте RACI-матрицу для проекта (например, разработка мобильного приложения).
2. Опишите, как вы будете мотивировать команду при ограниченном бюджете.

Требования:

- Укажите роли (Responsible, Accountable, Consulted, Informed).
- Приведите примеры нематериальных стимулов

Тема 7. Управление бюджетом и материальными ресурсами

Задание:

Оптимизация бюджета проекта.

Порядок выполнения:

1. Выберите проект (например, ремонт муниципального здания).
2. Составьте бюджет с учетом ограничений.
3. Предложите 3 способа сократить расходы без потери качества.

4. Требования:

- Используйте метод EVM (управление стоимостью проекта).

- Оформите бюджет в виде таблицы

Раздел IV. Реализация и завершение проекта

Тема 8. Управление реализацией проекта

Задание:

Контроль прогресса проекта через KPI.

Порядок выполнения:

1. Выберите проект (например, запуск образовательного курса для населения).
2. Определите 5 ключевых показателей эффективности (KPI).
3. Опишите, как вы будете корректировать план при отклонении от KPI.

Требования:

- Используйте примеры из практики.
- Укажите инструменты мониторинга (например, EVM, отчеты)

Тема 9. Завершение проекта и оценка результатов

Задание:

После проектная оценка и документация.

Порядок выполнения:

1. Выберите завершенный проект (например, благоустройство парка).
2. Составьте отчет о его успешности: сравнение с целями, удовлетворенность стейкхолдеров.
3. Опишите, какие уроки можно извлечь для будущих проектов.

Требования:

- Включите примеры документов (акт сдачи, отчет по качеству).
- Укажите юридические аспекты завершения проекта

Раздел V. Особенности управления проектами в сфере публичной политики

Тема 10. Управление общественными и социальными проектами

Задание:

Вовлечение стейкхолдеров в общественный проект.

Порядок выполнения:

1. Выберите проект (например, строительство детской площадки).
2. Составьте план взаимодействия с населением, СМИ и администрацией.
3. Опишите, как обеспечить прозрачность и публичный контроль.

Требования:

- Используйте методы вовлечения (опросы, публичные слушания).
- Приведите примеры антикоррупционных мер

Тема 11. Устойчивость и масштабируемость проектов

Задание:

Анализ устойчивости и масштабирования проекта.

Порядок выполнения:

1. Выберите пилотный проект (например, программа повышения экологической осведомленности).
2. Оцените его устойчивость: финансирование, поддержка власти, вовлеченность сообщества.
3. Предложите критерии для масштабирования в другие регионы.

Требования:

- Используйте SWOT-анализ.
- Укажите возможные адаптации для новых условий

Таблица 2.2. Шкала и критерии оценивания практического задания

Шкала	Критерии оценивания
4	<p>Соответствие заданию: Полное выполнение всех требований, включая структуру, объем и методы анализа.</p> <p>Применение теории: Глубокое и точное использование концепций дисциплины (например, методологии PMBOK, инструментов управления рисками) с обоснованием выбора решений</p> <p>Логичность и креативность: Четкая структура ответа, логические связи между частями, оригинальные подходы к решению задач (например, нестандартные способы вовлечения стейкхолдеров)</p> <p>Оформление: Отсутствие ошибок в терминах, грамотное использование таблиц, диаграмм, ссылок на нормативные акты или учебные материалы</p>
3	<p>Соответствие заданию: Выполнение основных требований, но с незначительными отклонениями (например, недостаточно подробно описаны этапы жизненного цикла проекта).</p> <p>Применение теории: Использование ключевых концепций, но без углубленного анализа (например, корректное применение WBS, но отсутствие оценки критического пути)</p> <p>Логичность: Общая структура соблюдена, но возможны мелкие неточности в аргументации или недостаточно четкое объяснение шагов.</p> <p>Оформление: Минимальные ошибки в терминах или форматировании, но не влияющие на понимание сути задания</p>
2	<p>Соответствие заданию: Неполное выполнение требований (например, отсутствие реестра рисков или неверное применение RACI-матрицы).</p> <p>Применение теории: Поверхностное использование концепций (например, упоминание методов управления изменениями без конкретных примеров их реализации)</p> <p>Логичность: Несогласованность в аргументации, пропуски логических связей, недостаточное обоснование решений.</p> <p>Оформление: Значительные ошибки в терминах, отсутствие структуры (например, таблицы или диаграммы), что затрудняет восприятие материала</p>
1	<p>Соответствие заданию: Задание не выполнено или выполнено некорректно (например, отсутствие анализа)</p>

	<p>жизненного цикла проекта, игнорирование требований к бюджетированию).</p> <p>Применение теории: Полное отсутствие ссылок на теоретические концепции или их некорректное применение (например, неверное определение этапов PRINCE2).</p> <p>Логичность: Полная отсутствие структуры, несвязные рассуждения, отсутствие выводов.</p> <p>Оформление: Грубые ошибки в терминах, игнорирование требований к форматированию (например, отсутствие таблиц, диаграмм)</p>
--	---

3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация по дисциплине «Основы менеджмента и управление проектами»_проводится в форме аттестационного испытания **по окончании семестра**. Виды аттестационного испытания – **ЗАЧЕТ С ОЦЕНКОЙ** (*в соответствии с утвержденным учебным планом*).

Аттестационное испытание проводится по билетам, содержащим два вопроса по курсу дисциплины. По результатам аттестационного испытания обучающийся может получить от 1 до 30 баллов.

Вопросы для подготовки к аттестационному испытанию по дисциплине «Основы менеджмента и управление проектами»:

1. Какие исторические школы управления оказали наибольшее влияние на современные подходы к менеджменту? Приведите примеры их применения
2. Как принципы менеджмента (например, иерархичность, обратная связь) реализуются в цифровых проектах?
3. Какие стили лидерства наиболее эффективны в управлении междисциплинарными проектными командами? Почему?
4. Какие этические дилеммы могут возникнуть у менеджера в публичных проектах, и как их разрешать?
5. Как выбрать между методологиями PRINCE2 и Agile для управления проектом в сфере государственного управления?
6. Почему критерии успешности проекта должны учитывать не только временные и бюджетные рамки, но и долгосрочные социально-экономические эффекты?
7. Как диаграмма Ганта помогает в управлении сложными проектами? Приведите пример её практического использования.
8. Как балансировать треугольник «стоимость-время-качество» при ограниченных ресурсах?
9. Как оценить вероятность и последствия рисков в проектах с высокой степенью неопределенности (например, пилотные социальные программы)?

10. Как адаптировать стратегии реагирования на риски для государственных проектов, где требуется публичный контроль?
11. Какие методы разрешения конфликтов наиболее эффективны в проектных командах с разной профессиональной культурой?
12. Как мотивировать удаленную команду без увеличения бюджета на премии?
13. Как инструмент EVM (управление стоимостью проекта) помогает контролировать бюджет в реальном времени?
14. Какие особенности бюджетирования государственных проектов требуют учета нормативно-правовых ограничений?
15. Какие ключевые показатели эффективности (KPI) наиболее важны для оценки прогресса социальных проектов?
16. Как цифровые платформы (Trello, Jira) влияют на прозрачность и скорость принятия решений в проекте?
17. Какие документы необходимы для формальной сдачи результатов проекта в государственных организациях?
18. Как использовать уроки завершеного проекта для повышения эффективности будущих инициатив?
19. Как вовлечь население в реализацию проектов по улучшению городской среды? Приведите примеры инструментов.
20. Как антикоррупционные меры (например, публичные отчеты) влияют на успех общественных проектов?
21. Какие факторы обеспечивают долгосрочное финансирование социальных проектов в условиях нестабильной экономической ситуации?
22. Как адаптировать пилотный проект по цифровизации госуслуг для масштабирования на другие регионы?

Таблица 3.1. Шкала и критерии оценивания ответов обучающихся на аттестационном испытании

Критерии оценки ответа	Баллы		
	Ответ не соответствует критерию	Ответ частично соответствует критерию	Ответ полностью соответствует критерию
Обучающийся дает ответ без наводящих вопросов преподавателя	0	1-7	8
Обучающийся практически не пользуется подготовленной рукописью ответа	0	1-7	8
Ответ показывает уверенное владение обучающего терминологическим и методологическим аппаратом дисциплины/модуля	0	1-7	8
Ответ имеет четкую логическую структуру	0	1-7	8

Ответ показывает понимание обучающимся связей между предметом вопроса и другими разделами дисциплины/модуля и/или другими дисциплинами/модулями ОП	0	1-7	8
ИТОГО			40