

Документ подписан простой электронной подписью.
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 14.07.2025 20:35:21
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет

Факультет государственной службы и управления

Кафедра

Инновационного менеджмента и управления проектами

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор

_____ Л.Н. Костина

27.04.2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.12.ДВ.01.01

"Контроллинг проектов и программ"

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль "Управление проектами и программами"

Квалификация

МАГИСТР

Форма обучения

очная

Общая трудоемкость

3 ЗЕТ

Год начала подготовки по учебному плану

2024

Донецк
2024

Составитель(и):

к.гос.упр.н., доцент

_____ Т.Н. Гладченко

Рецензент(ы):

д.гос.упр.н., профессор

_____ Е.В. Пономаренко

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Контроллинг проектов и программ" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 г. № 1000).

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление Профиль "Управление проектами и программами", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2024 протокол № 12/6.

Срок действия программы: 2024-2026

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от 02.04.2024 № 10

Заведующий кафедрой:

Морозов Е.Л.

_____ (подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. №__

Зав. кафедрой Морозов Е.Л.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. №__

Зав. кафедрой Морозов Е.Л.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. №__

Зав. кафедрой Морозов Е.Л.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " ____ " _____ 2028 г. №__

Зав. кафедрой Морозов Е.Л.

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины «Контроллинг проектов и программ» является формирование у слушателей знаний и умений использования современных инструментов контроллинга проекта при решении задач развития процессов управления на различных уровнях, ориентации этих процессов на достижение конечных результатов с минимальными затратами времени и средств. При этом предусматривается усвоение методологии управления проектами как нового прогрессивного инструментария сферы управления.

1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Для достижения поставленной цели ставятся задачи:

1. сформировать у будущих специалистов знания, понимание контроллинга проектов и программ во всех отраслях предпринимательской деятельности, а также государственного и муниципального управления;
2. предоставить слушателям систему эффективного управленческого инструментария, которая имеет свою внутреннюю логику и обусловленность к реальным обстоятельствам и потребностям;
3. выработать у слушателей устойчивые и гибкие навыки и умения управлять программами и проектами с определенными целями, которые ориентированы на достижение конкретных экономико-социальных результатов используя инструменты контроллинга проектов и программ.

1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.12.ДВ.01
------------------------	---------------

1.3.1. Дисциплина "Контроллинг проектов и программ" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:

Проектный анализ

Методология управления проектами

Проектный практикум

1.3.2. Дисциплина "Контроллинг проектов и программ" выступает опорой для следующих элементов:

Преддипломная практика

1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

ПК-3.7: Способен применять совокупность знаний, практик, инструментов и методов, необходимых для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы)

Знать:

Уровень 1	основные инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);
Уровень 2	инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);
Уровень 3	современные инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы).

Уметь:

Уровень 1	применять основные инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);
Уровень 2	применять инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);
Уровень 3	применять современные инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы).

Владеть:

Уровень 1	навыками применения основных инструментов и методов, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы).
Уровень 2	навыками применения инструментов и методов, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов,

	достижения показателей и цели проекта (программы).
Уровень 3	навыками применения современных инструментов и методов, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы).
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-3.8: Способен целостно видеть ситуацию, прогнозировать развитие событий, выявлять и обосновывать стратегические приоритеты, выявлять риски и новые возможности</i>	
Знать:	
Уровень 1	Современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на достаточном уровне;
Уровень 2	Современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на хорошем уровне;
Уровень 3	Современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на высоком уровне.
Уметь:	
Уровень 1	применять современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на достаточном уровне.
Уровень 2	применять современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на хорошем уровне.
Уровень 3	применять современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на высоком уровне.
Владеть:	
Уровень 1	навыками применения современных инструментов и методов, необходимых для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на достаточном уровне.
Уровень 2	навыками применения современных инструментов и методов, необходимых для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на хорошем уровне.
Уровень 3	навыками применения современных инструментов и методов, необходимых для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на высоком уровне.
В результате освоения дисциплины "Контроллинг проектов и программ" обучающийся	
3.1	Знать:
	- современные инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);
	- современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на высоком уровне.
3.2	Уметь:
	- применять современные инструменты и методы, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);
	- применять современные инструменты и методы, необходимые для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на высоком уровне.
3.3	Владеть:
	- навыками применения современных инструментов и методов, необходимые для планирования этапов, мероприятий, контрольных точек и осуществления контроля за ходом получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);

	- навыками применения современных инструментов и методов, необходимых для целостного видения ситуации, прогнозирования развития событий, выявления и обоснования стратегических приоритетов, выявления рисков и новых возможностей на высоком уровне.
1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
Промежуточная аттестация	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Контроллинг проектов и программ" видом промежуточной аттестации является Зачет	

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ						
Общая трудоёмкость дисциплины "Контроллинг проектов и программ" составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.						
Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Концептуальные положения контроллинга проекта						
Тема 1.1. Концепция контроллинга проекта /Лек/	3	2	ПК-3.7	Л1.1	0	
Тема 1.1. Концепция контроллинга проекта /Сем зан/	3	2	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 1.1. Концепция контроллинга проекта /Ср/	3	10	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	
Тема 1.2. Мониторинг проекта /Лек/	3	2	ПК-3.7	Л1.1	0	
Тема 1.2. Мониторинг проекта /Сем зан/	3	2	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 1.2. Мониторинг проекта /Ср/	3	8	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	

Раздел 2. Современные инструменты контроллинга проектов и программ						
Тема 2.1. Управление стоимостью проекта /Лек/	3	4	ПК-3.7	Л1.1	0	
Тема 2.1. Управление стоимостью проекта /Сем зан/	3	4	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 2.1. Управление стоимостью проекта /Ср/	3	8	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	
Тема 2.2. Контроль проекта /Лек/	3	4	ПК-3.7	Л1.1	0	
Тема 2.2. Контроль проекта /Сем зан/	3	4	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 2.2. Контроль проекта /Ср/	3	8	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	
Тема 2.3. Управление изменениями и принятие решений по проекту /Лек/	3	2	ПК-3.7	Л1.1	0	
Тема 2.3. Управление изменениями и принятие решений по проекту /Сем зан/	3	2	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 2.3. Управление изменениями и принятие решений по проекту /Ср/	3	6	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	
Раздел 3. Контроллинг государственных и региональных программ/ проектов						
Тема 3.1. Контроллинг государственных и	3	2	ПК-3.7	Л1.1	0	

региональный проектов и программ /Лек/						
Тема 3.1. Контроллинг государственных и региональный проектов и программ /Сем зан/	3	2	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 3.1. Контроллинг государственных и региональный проектов и программ /Ср/	3	4	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	
Тема 3.2. Оценка и мониторинг государственных политик и программ /Лек/	3	4	ПК-3.7	Л1.1	0	
Тема 3.2. Оценка и мониторинг государственных политик и программ /Сем зан/	3	4	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 3.2. Оценка и мониторинг государственных политик и программ /Ср/	3	4	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	
Тема 3.3. Оценка эффективности государственных и региональных программ/ проектов /Лек/	3	4	ПК-3.7	Л1.1	0	
Тема 3.3. Оценка эффективности государственных и региональных программ/ проектов /Сем зан/	3	4	ПК-3.7	Л1.1Л3.1	0	
Тема 3.3. Оценка эффективности государственных и региональных программ/ проектов /Ср/	3	8	ПК-3.7	Л1.1Л3.2	0	
/Конс/	3	2	ПК-3.7		0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа обучающихся (СРО) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь с обучающимися, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется

проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература

1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Гладченко, Т. Н.	Контроллинг проекта : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения (278 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
ЛЗ.1	Т. Н. Гладченко	Контроллинг проекта :: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа "Управление проектами") очной / заочной форм обучения (62 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
ЛЗ.2	Т. Н. Гладченко	Контроллинг проекта : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа "Управление проектами") очной / заочной форм обучения (45 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Единый портал бюджетной системы Российской Федерации <http://budget.gov.ru/>
 База статистических данных «Финансово-экономические показатели РФ» <https://www.minfin.ru/ru/statistics/>
 База данных «Бюджет» Минфина России <https://www.minfin.ru/ru/performance/budget/>
 Официальный сайт Центрального Банка РФ, денежно-кредитная и финансовая статистика, статистика по ценным бумагам <https://cbr.ru/>
 База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика»

https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/

Единая межведомственная информационно-статистическая система <https://www.fedstat.ru>

Финансовый портал фондового рынка <http://www.finam.ru>

Онлайн-версия информационно-правовой системы "КонсультантПлюс" <https://www.consultant.ru/>

Онлайн-версия информационно-правовой системы "Гарант" <https://www.garant.ru/>

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Контрольные вопросы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (модуля)

1. Объясните сущность понятия "контроллинг проекта".
2. В чем заключаются особенности контроллинга проекта?
3. Основные задачи и функции контроллинга проекта.
4. Охарактеризуйте разделы контроллинга проекта.
5. Определите методы и инструменты контроллинга проекта.
6. Какие именно документы разрабатываются департаментом контроллинга проектов?
7. Особенности стратегического контроллинга проекта.
8. Особенности оперативного контроллинга проекта.
9. Поясните сущность понятия «мониторинг проекта».
10. Дайте характеристику основных особенностей объектов мониторинга.
11. Определите виды мониторинга проектов.
12. Дайте краткую характеристику видов мониторинга относительно социальных систем в зависимости от его целей.
13. В чем состоят принципы проведения мониторинга проектов?
14. Объясните характерные особенности факторов, смещающих действительные оценки.
15. Назовите основные этапы проведения мониторинга проектов.
16. Дайте краткую характеристику количественных методов исследования.
17. Охарактеризуйте качественные методы исследования.
18. Раскройте основные принципы управления бюджетом.
19. Перечислите виды оценок стоимости проекта.
20. Охарактеризуйте шаги определения оценки затрат проекта.
21. Как именно должно осуществляться управление ценообразованием в проекте?
22. Определите понятия «цена» и «доходность».
23. Основные математические модели фиксированной цены.
24. Основные отличия разновидностей специальной цены.
25. Охарактеризуйте процесс бюджетирования проекта.
26. Перечислите критические факторы создания портфеля проектов.
27. Определите сущность релевантных затрат, их структуру проекта.
28. Объясните сущность бюджета проекта.
29. Перечислите этапы разработки бюджетов проекта.
30. Определите основные виды бюджетов, их структуру.
31. Классификация бюджетов в зависимости от подходов к их разработке.
32. Перечислите основные принципы составления бюджета.
33. Определите критерии оценки бюджетного контроля.
34. Назовите преимущества нормативов отклонений.
35. Объясните причины возникновения неблагоприятных отклонений и ответственность сторон.
36. Назовите цель и назначение контроля проекта.
37. Как именно необходимо осуществлять внедрение контроля на разных фазах проекта?
38. Какие требования предъявляются к системе контроля проектов?
39. Назовите основные принципы, которые предъявляются к построению эффективной системы контроля исполнения проекта.
40. Перечислите критерии контроля проекта и необходимые для них данные.
41. Охарактеризуйте методы контроля проекта.
42. Предоставьте обзор задач и методов контроля проекта, ориентированный на фазы его осуществления.

43. Какие профессиональные требования предъявляются к контроллеру проекта?
44. Опишите последовательность работ по внедрению методики контроллинга и создания соответствующей информационной системы.
45. Охарактеризуйте процесс управления изменениями.
46. Как именно изменения влияют на реализацию проекта?
47. Какие элементы проекта могут изменяться при реализации проекта?
48. Опишите последовательность регламентации прохождения изменений.
49. Дайте характеристику существующим документам по сменам.
50. Охарактеризуйте основные возможные варианты действий в случае возникновения отклонения проекта от плана.
51. Дайте классификацию подходов к принятию управленческих решений, учитывая контроллинг.
52. Как должен выстраиваться процесс принятия решений?
53. Опишите основные характеристики теории политического взаимодействия.
54. Охарактеризуйте теорию корпоративной культуры.
55. Дайте определение стадий принятия решений и опишите их.
56. Какие требования предъявляются к критериям принятия решений?
57. Дайте типологию принятия и реализации управленческих решений.
58. Определите этапы принятия решений.
59. Охарактеризуйте современные подходы к принятию решений, с акцентом на условия неопределенности.
60. Дайте определение и характеристику региональной ситуации.
61. Охарактеризуйте региональную проблему.
62. Виды мониторинга региональной ситуации и региональной проблемы.
63. На какие вопросы необходимо ответить при «разговоре с проблемой»?
64. Какие исследования применяются для формирования перечня региональных проблем?
65. Этапы проведения анализа поля сил.
66. В чем состоит механизм реализации целевых программ?
67. Дайте определение и характеристику управлению, ориентированному на результат.
68. Охарактеризуйте процесс мониторинга и оценки.
69. Перечислите виды общественного мониторинга.
70. В чем состоит главная цель и задачи мониторинга?
71. Функции мониторинга: основные и дополнительные.
72. Перечислите возможные индикаторы для мониторинга.
73. Охарактеризуйте структуру отчета по мониторингу.
74. Назовите базовые условия для проведения оценки программы.
75. В чем состоит цель оценки? Охарактеризуйте основные виды оценок.
76. В чем заключаются преимущества и недостатки различных методов сбора информации (данных) для оценки?
77. Опишите этапы оценки.
78. Охарактеризуйте структуру отчета по оценке.
79. Охарактеризуйте основные взгляды ученых-экономистов на вопрос оценки эффективности государственных программ/проектов.
80. Перечислите принципы, при соблюдении которых может быть достигнута высокая эффективность государственных и региональных (муниципальных) программ.
81. Назовите зарубежные и российские методы оценки эффективности государственных программ. В чем сложность их применения?
82. Какие преимущества дает внедрение ключевых показателей эффективности (KPIs)?
83. Как определить результативность, продуктивность и экономичность использования средств государства?
84. Охарактеризуйте 4 ключевых метода оценки эффективности расходов бюджетных средств.
85. Какие ключевые измерения осуществляются, чтобы оценить социальную эффективность программ/проектов?
86. Назовите основные проблемы социокультурной адаптации в проблемной ситуации.
87. Задачи и инструменты общесоциального анализа эффективности адаптационно ориентированных программ и проектов.
88. Какова цель организационного анализа социальной эффективности программ/проектов?
89. Задачи и компоненты технического анализа социальной эффективности программ/проектов адаптационной направленности.
90. Охарактеризуйте систему оценки эффективности программ экологической направленности.
91. Приведите примеры показателей оценки эффективности программ экологической направленности.

5.2. Темы письменных работ

Темы рефератов:

1. GAP - анализ: какая методика применения?
2. SWOT - анализ: какая методика применения?
3. Модели бюджетирования;
4. Принципы контроллинга проектов;
5. Развитие бюджетирования в современной организации;
6. Основные виды организации контроллинга;
7. Мотивация в системе контроллинга.

Примерная тематика эссе:

1. Отличия между региональной ситуацией и региональной проблемой.
2. Механизм реализации целевых программ.
3. Анализ поля сил для работы со стейкхолдерами проекта.
4. Цель и назначение контроля проекта.
5. Как именно необходимо осуществлять внедрение контроля на разных фазах проекта?
6. Требования к системе контроля проектов.
7. Принципы, которые предъявляются к построению эффективной системы контроля исполнения проекта.
8. Методы контроля проекта.
9. Профессиональные требования к контроллеру проекта.

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Контроллинг проектов и программ" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

ФОС представлен в виде комплекта оценочных материалов (КОМ) к образовательной программе.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Образец тестов и заданий текущего контроля

Выберите один правильный ответ

1. Дайте определение понятию контроллинг в проектах:
 - a) это современная концепция управления, которая включает в себя процесс установления целей, планирования, управленческого учета, осуществления информационных потоков, мониторинга, контроля, анализа планов, результатов и отклонений с целью выработки оптимальных решений, дающих возможность наилучшим образом достигать поставленных целей проекта;
 - b) система руководства по принятию решений для достижения поставленных перед организацией задач и целей, которые формируются (разрабатываются) после разработки долгосрочных и других видов планов;
 - c) процесс коллективной разработки плана действий предприятия на будущий период, в результате которого все меры хозяйственной деятельности представляются в финансовом выражении в форме бюджетов.
2. В каком из перечисленных разделов контроллинга проектов предоставляется информация об отслеживании протекающих в ходе реализации проекта процессов в режиме реального времени:
 - a) управленческий учет;
 - b) мониторинг;
 - c) контроль;
 - d) система информационных потоков.
3. Текущий контроль представляет собой:
 - a) контроль разрыва между целевым и прогнозируемым значениями;
 - b) контроль выполнения планов;
 - c) контроль и мониторинг внешней среды проекта с целью выявления "слабых сигналов";
 - d) контроль ограничений.
4. Контроль планов относится к предварительному контролю и определяет:
 - a) правильно ли поставлены цели, корректно ли построено дерево целей проекта, не противоречат ли разные цели друг другу, насколько адекватно количественные критерии отражают качественные цели проекта;
 - b) какие внешние или внутренние условия мешают предприятию достичь поставленных в проекте целей, какие тенденции существуют в развитии этих условий;
 - c) контроль над затратами проекта путем разработки бюджетов;
 - d) насколько различные планы проекта оптимальны с точки зрения достижения его целей, не противоречат ли различные планы друг другу.
5. Balanced Scorecard (Система сбалансированных показателей) является инструментом контроллинга и состоит в том, что:

- a) ставит в соответствие стратегию, миссию, цели и задачи предприятия с полным набором нефинансовых и финансовых показателей;
- b) позволяет максимизировать операционный доход предприятия, принимая во внимание существующие ограничения, с которыми неизбежно сталкивается производственный процесс;
- c) графически отражает стратегические и бизнес-планы;
- d) подразумевает всего 3-4 дефекта на 1 миллион операций.
6. На каком из перечисленных этапов контроллинга проектов используются стратегическая карта, таблица сбалансированной системы показателей:
- a) планирование;
- b) мониторинг;
- c) установление целей;
- d) анализ планов, результатов и отклонений.
7. Постоянное наблюдение за процессом управления проектом, информационное обслуживание управления проектом с целью выявления его соответствия желаемому результату или первоначальным предположениям – наблюдение, оценка и прогноз состояния проекта – это:
- a) контроллинг;
- b) прогнозирование;
- c) диагностика;
- d) мониторинг.
8. К каким из перечисленных видов мониторинга относится мониторинг средств массовой информации:
- a) вид мониторинга, в процессе осуществления которого возможно непосредственное описание объекта мониторинга, не прибегая к каким-либо измерениям, используя технологии структуризации результатов, построение схемы и технологии сбора информации;
- b) вид мониторинга, в ходе которого измерение параметров объекта проводится с использованием системы хорошо разработанных и общепринятых критериев или индикаторов;
- c) вид мониторинга, в процессе которого осуществляется непосредственное физическое измерение параметров объекта.
9. К особенностям объектов мониторинга не относят:
- a) их динамичность;
- b) гибкость;
- c) наличие или возможность опасности, возникающей в процессе функционирования объекта мониторинга.
10. К видам мониторинга не относят:
- a) статический;
- b) конкурентный;
- c) комплексный;
- d) сравнительный.
11. Если в качестве основания для экспертизы, выбираются результаты идентичного обследования одной или двух систем более высокого уровня, то это вид мониторинга:
- a) комплексный;
- b) конкурентный;
- c) динамический;
- d) сравнительный;
12. Основные этапы проведения мониторинга (выбрать один неправильный ответ вариант):
- a) разработка концепции;
- b) подготовка объекта исследования;
- c) обработка данных;
- d) подготовка итоговой аналитической записки (отчета).
- e) поиск и сбор информации
13. Поиск, сбор и анализ уже существующей вторичной информации относится к виду исследования:
- a) кабинетное;
- b) полевое;
- c) специализированное;
14. Основным инструментом получения необходимой информации для планирования и принятия решений в случае, когда необходимые гипотезы относительно поведения потребителей уже сформированы это:
- a) количественный мониторинг;
- b) качественный;
- c) смешанный.
15. Необходимость холл - теста, как правило, вызвана несколькими причинами (выбрать неправильный вариант):

- a) тестирование громоздких образцов, которые неудобно носить по кабинетам или нет уверенности, что в комнате найдется возможность провести интервью в нормальных условиях;
- b) тестирование ограничено количеством образцов;
- c) использование спец. аппаратуры (например, теле-видео) для демонстрации тестируемого материала;
- d) интервью проводится в местах минимального скопления потенциальных респондентов, но оно несложное и подходящее для разговора “на ногах”.
16. Повторяющийся сбор данных у одной группы опрашиваемых через равные промежутки времени – это:
- a) панель;
- b) эксперимент;
- c) наблюдение;
- d) опрос.
17. Метод мозговой атаки – это:
- a) форма опроса экспертов, при которой их анонимные ответы собираются в течение нескольких туров и через ознакомление с промежуточными результатами получают групповую оценку исследуемого процесса;
- b) заключается в неконтролируемой генерации и спонтанном переплетении идей участниками группового обсуждения проблемы. На этой базе возникают цепочки ассоциаций, которые могут привести к неожиданному решению проблемы;
- c) постепенном отчуждении исходной проблемы путем построения аналогий с другими областями знаний. После многоступенчатых аналогий производится быстрый возврат к исходной задаче;
- d) это оценка исследуемых процессов квалифицированными специалистами - экспертами. Подобная оценка особенно необходима, когда невозможно получить непосредственную информацию о каком-либо процессе или явлении.
18. При каком виде интервью имеется конкретная схема проведения опроса (обычно это опросный лист/ отчет, содержащий заранее подготовленные четкие формулировки вопросов и продуманные модели ответов на них):
- a) индивидуальные неформализованные интервью;
- b) неформализованные интервью;
- c) формализованные интервью;
- d) глубинные интервью.
19. Какой вид оценки стоимости проекта используется на стадии технико-экономического обоснования проекта:
- a) приближенная. Сметно-финансовый расчет;
- b) предварительная. Оценка жизнеспособности/ реализуемости проекта;
- c) факторная. Укрупненный расчет стоимости/ предварительная смета;
- d) прогнозная. По предстоящим работам.
20. Бюджетные затраты – это:
- a) стоимость исследований и разработок;
- b) сметная стоимость работ, распределенная во времени;
- c) отток денежной наличности;
- d) затраты на производство.
21. Исходя из структуры жизненного цикла проекта, его стоимость включает в себя следующие составляющие:
- a) стоимость исследований и разработок;
- b) затраты на производство;
- c) затраты на строительство;
- d) текущие затраты;
- e) снятие продукции с производства;
- f) все варианты верны;
- g) верны только a) и b).
22. Какая модель цены используется, когда инновационные процессы выполняются в сфере принципиально новых разработок, где достоверные прогнозы стоимости затруднены:
- a) модель возмещения издержек;
- b) фиксированная цена;
- c) специальные цены по предварительной договоренности;
- d) поощрительные цены.
23. Какая из разновидностей фиксированных цен применяется, когда инновация не отличается новизной, сложностью кооперации и продолжительностью выполнения работ:
- a) твердая фиксированная цена;
- b) фиксированная корректируемая цена;
- c) финансирование в пределах заданной стоимости.

24. В случае, когда заказчик полностью (в целом за работу или поэтапно) возмещает исполнителю проверенные фактические издержки с учетом согласованного уровня рентабельности, применяется такой вид цен возмещения издержек:
- a) полное возмещение издержек с учетом прибыли;
 - b) лимитированное возмещение издержек с учетом прибыли;
 - c) лимитированное возмещение издержек по формуле долевого участия с учетом прибыли.
25. При использовании какой модели предприятия-изготовителя берут на себя риск внедрения разработки, выполненной исполнителем в порядке личной инициативы, гарантируя ему согласованную долю прибыли от внедрения разработки:
- a) полное возмещение издержек с учетом прибыли;
 - b) участие в прибыли;
 - c) предварительная договоренность с установлением лимитной цены.
26. Какой из предложенных вариантов не относится к типам бюджетов в соответствии с различными стадиям жизненного цикла проекта:
- a) предварительный (оценочный) бюджет;
 - b) утвержденный (официальный) бюджет;
 - c) текущий (корректируемый) бюджет;
 - d) плавающий бюджет.
27. Набор плановых и отчетных документов, определяющих основные параметры финансово-хозяйственной деятельности по проекту – это:
- a) бюджетная система;
 - b) положение по бюджетированию;
 - c) бюджет проекта.
28. Цель бюджетирования:
- a) координация управленческой деятельности по достижению целей проекта информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
 - b) создание инструментария планирования, управления и контроля эффективности финансово-хозяйственной деятельности и ликвидности по проекту, основанном на систематическом прогнозировании развития проекта;
 - c) предупреждение о том или ином неблагоприятии, опасности, в широком понимании этого слова, для эффективного функционирования объекта.
29. Потери от ошибок в расчетах себестоимости по отдельным видам продукции, потери от невозможности определения мест их возникновения, отклонений плановых затрат от фактических, потери от неполного учета накладных расчетов и мест их возникновения относятся к:
- a) потерям от неполного учета затрат;
 - b) потерям в сфере хранения;
 - c) потерям в сфере снабжения.
30. Бюджетная система должна отвечать следующим критериям (выбрать неправильный ответ):
- a) проект исходит из бездефицитного бюджета платежных средств;
 - b) исходной информацией при определении затрат подразделений являются данные производственных планов.
 - c) затраты производственного характера должны быть привязаны к объектам производственного планирования;
 - d) использование производственными подразделениями ресурсов (затраты по смете) и выделенных финансовых ресурсов не зависит от утвержденных планов;
 - e) формат представления и аналитические разрезы плановых данных должны быть сопоставимы с данными, используемыми в учете.
31. Под портфелем проектов понимается совокупность проектов:
- a) находящихся в компетенции одного центра ответственности;
 - b) имеющие одинаковые временные ограничения;
 - c) выполняющихся на общем пуле ресурсов.
32. Отдел продаж уникальной техники, где каждая продажа требует серьезной предпродажной подготовки и управляется, как проект является:
- a) центром прибыли;
 - b) центром доходов;
 - c) центром затрат;
 - d) центром инвестиций.
33. Наибольшую самостоятельность имеет:
- a) центр прибыли;
 - b) центр доходов;

- c) центр затрат;
d) центр инвестиций.
34. Бюджет может составляться в виде (выбрать неправильный ответ):
a) календарных план-графиков затрат;
b) матрицы распределения расходов;
c) столбчатых диаграмм доходов;
d) столбчатых диаграмм кумулятивных (нарастающим итогом) затрат.
35. Суммы, исчисленные нарастающим итогом (кумулятивные суммы), и их отклонения, которые позволяют оценить степень достижения за прошедшие периоды и возможную разницу к концу планового периода – это:
a) отклонения во временном разрезе;
b) относительные отклонения;
c) селективное отклонение;
d) кумулятивное отклонение.
36. Мера зависимости переменных – это:
a) вариация;
b) валидация;
c) корреляция;
d) конкордация.
37. Статистический метод установления зависимости между независимыми и зависимыми переменными – это:
a) регрессионный анализ;
b) дисперсионный анализ;
c) факторный анализ;
d) кластерный анализ.
38. В случае отклонения проекта от плана используются пять основных возможных вариантов действий. Пересмотр содержания работ подразумевает:
a) увеличение объемов работ и назначение дополнительных ресурсов. Решение может заключаться в увеличении нагрузки на существующие ресурсы или привлечении дополнительных людей, оборудования, материалов;
b) сроки выполнения работ будут отодвинуты. Руководство проекта может пойти на такое решение в случае жестких ограничений по стоимости;
c) объем работ по проекту может быть уменьшен и соответственно лишь часть запланированных результатов проекта будет достигнута.
39. К основным принципам построения эффективной системы контроля не относится наличие:
a) ясной системы отчетности;
b) эффективной системы реагирования;
c) четкой системы мониторинга.
40. Какой метод контроля рекомендуют применять для длительных работ:
a) метод 50/50;
b) метод «по вехам»;
c) метод простого контроля.
41. Какая из задач контроля относится к фазе проверки:
a) поддержание и дальнейшее развитие системы менеджмента проекта;
b) детализация планирования структур, нужд и прогресса;
c) поддержка в процессе оценки проекта.
42. От чего в первую очередь зависит объем внедрения контроля
a) от аспекта экономичности;
b) от возможностей команды проекта;
c) от срока реализации проекта.
43. Данные, полученные в результате контроля проекта, отображают:
a) ответственных за отклонения;
b) потенциальные возможности улучшения;
c) погрешности в системе планирования.
44. Величина, равная среднему значению модуля отклонений отдельных значений признаков от средней - это:
a) среднее квадратическое отклонение;
b) среднее линейное отклонение;
c) дисперсия.
45. Какой вид изменений должен быть вовремя распознан и реализован с наименьшими убытками:
a) неконтролируемый;
b) вынужденный;

- с) осознанный.
46. Кто из участников проекта может инициировать запрос на изменение:
- заказчик и команда проекта;
 - заказчик и третья сторона;
 - команда проекта, заказчик и третья сторона.
47. От чего зависит степень влияния изменений:
- от фазы жизненного цикла;
 - от степени завершенности проекта;
 - от уровня профессионализма проект-менеджера.
48. Согласно какому принципу, основная задача системы контроллинга – рационализация процесса принятия управленческих решений в условиях неопределенности:
- эффективного управления;
 - рациональной инновации;
 - органической рациональности.
49. Ключевой момент в деятельности управляющих, требующий аналитических навыков – это:
- внесение изменений;
 - принятие решений;
 - знание проектного менеджмента.
50. Исходным моментом для постановки задачи принятия решений считается:
- желание изменить ход проекта;
 - готовность брать на себя ответственность;
 - выявление проблемной ситуации.

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит семинарские занятия, организует самостоятельную работу обучающихся, проводит консультации, руководит подготовкой докладов обучающихся на научно-практических конференциях, осуществляет текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся.

С целью качественного освоения обучающимися данной дисциплины на кафедре разработаны методические рекомендации по организации самостоятельной работы - комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения, как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.