Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Московский областной филиал

Факультет государственного управления и права
(наименование структурного подразделения (института/факультета)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Московского областного филиала
РАНХиГС

Электронная подпись

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

Государственное управление социально-экономическим развитием
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.12 Управление проектами в государственном и муниципальном секторе

(код и наименование РПД)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки)

очная, заочная
(форма(ы) обучения)

Год набора – 2025

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Красногорск, 2024 г.

Автор(ы)–составитель(и):
кандидат экономических наук, преподаватель кафедры Государственного и муниципального управления Тимофеев Максим Александрович
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры Государственного и муниципального управления протокол от 29 августа 2024 года № 11, с учетом изменений и дополнений, внесенных протоколом от 22 января 2025 года №5.

Заведующий кафедрой Государственного и муниципального управления, к.э.н., доцент, Галий Е.А.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……..…4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……...…6
3. Содержание и структура дисциплины…….....7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……..…...11
5. Методические материалы для освоения дисциплины…….....29
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…….…….....35
6.1. Основная литература……35
6.2. Дополнительная литература…….……...35
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация…….....36
6.4. Интернет-ресурсы…….36
6.5. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……...……36

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина «Б1.В.12 Управление проектами в государственном и муниципальном секторе» направлена овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1.2	промежуточный этап освоения
ПКр ОС-3	способен осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности, и на этой основе - разработку проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих	1	начальный этап освоения

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

Квалификационные требования[1]/ Задачи профессиональной деятельности [2]	Код компонента компетенции	Результаты обучения
владение методами и инструментальными средствами, способствующими интенсификации познавательной деятельности в области ведения управления проектом на всех этапах его жизненного цикла	**УК-2**	на уровне знаний: приоритеты профессиональной деятельности; виды и типы, методы подготовки управленческих решений, а также методы, инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенностей и рисков.
		на уровне умений (типовые действия выполняются по заданному алгоритму): применять теоретические знания в области разработки проектов

[1] http://rk.gov.ru/file/File/Metod_instrumentarii.pdf

2 Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 N 1016 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление" (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.2020 N 59497)

		(формулировать цели, мероприятия, результаты и риски по проекту); применять теоретические знания в области использования современных методов управления проектом на практике (анализ ожидаемых результатов и рисков в управлении проектом); применять теоретические знания в области проектирования организационной структуры (формировать проектную команду и мотивировать ее на работу); применять теоретические знания в области участия в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления (анализ проблемы, формулировка направлений реализации проекта).
		на уровне навыков: методами исследования условий внешней инвестиционной среды; государственной поддержки инвестиционной и инновационной деятельности; навыками оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; методами оценки конкурентоспособности инвестиционных проектов; навыками анализа систем и процессов обеспечения конкурентных преимуществ территории; выполнения необходимых расчетов в ходе планирования и прогнозирования с учетом неопределенности и рисков.
выполнение функциональных обязанностей, соответствующих проектному виду деятельности: -проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг. - разработка должностных регламентов государственных и муниципальных служащих	**ПКр ОС-3**	на уровне знаний: принципы организации работы органов управления проектной деятельностью; место проектирования в системе государственного и муниципального управления; особенности процессного и проектного управления; классификацию проектов по отраслевым, организационным и иным признакам; нормативные правовые акты и Государственные стандарты Российской Федерации в сфере проектного управления; предпосылки внедрения проектного управления в органах исполнитель-ной власти; зарубежный опыт проектной деятельности в органах власти; роль и место проектного управления в

- выявление рисков проектов, - эффективное управление ресурсами.		реализации государственных программ; на уровне умений: осуществлять выбор оптимальных методов принятия управленческих решений в сфере публичного управления и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих; разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений, оценивать экономическую и социальную эффективность управленческих решений; обеспечивать реализацию корректирующих мероприятий с целью повышения эффективности организационной деятельности на всех этапах жизненного цикла проекта. на уровне навыков: использовать инструменты проектного управления; соотносить проектное управление с программно-целевыми методами бюджетного планирования; определять участников проектной деятельности и заинтересованных лиц; определять цели и задачи проекта; формировать паспорт проекта; оценивать последствия принимаемых решений органами государственной и муниципальной власти в области социально-экономического развития; разрабатывать социально-экономические проекты в муниципальном образовании и регионе; готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе принципов проектного управления;

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины «Б1.В.12 Управление проектами в государственном и муниципальном секторе» изучается на 1 курсе в 1 семестре в соответствии с Учебным планом магистров направления 38.04.04 Государственное и муниципальное управление в объеме 6 ЗЕТ.

Освоение дисциплины «Б1.В.12 Управление проектами в государственном и муниципальном секторе» опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний полученных в ходе изучения дисциплин общеэкономического блока программ магистратуры, а также на приобретенные ранее умения и навыки в области методов стратегических и научных исследований.

Для студентов очной формы обучения на контактную работу с преподавателем выделено 386 академических часов, из них 12 – лекции, 24-практические занятия, 2-консультация, на самостоятельную работу отведено – 178 часов. Для заочной формы обучения на контактную работу с преподавателем выделено 12 академических часов, из них 4 – лекции, 8-практические занятия, 2- консультация, на самостоятельную работу отведено – 212 часов.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с Учебным планом магистров направления 38.04.04 Государственное и муниципальное управление-экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Управление проектами: теория и практика	13	1		2		10	КР
Тема 2	Цели и критерии качества управления проектами	13	1		2		10	О
Тема 3	Процесс планирования проектов	18	1		3		14	О
Тема 4	Составление плана выполнения проекта	13	1		2		10	КР
Тема 5	Процессы реализации проектов	25	2		3		20	О, Р
Тема 6	Мониторинг выполнения и завершение проектов	24	1		3		20	О, Т
Тема 7	Показатели, цели, задачи программ. Показатели эффективности программ	24	1		3		20	О, Р
Тема 8	Порядок разработки программы	25	2		3		20	О

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
	государственного уровня и процесс управления программой							
Тема 9	Методология проведения мониторинга и оценки эффективности реализации целевой программы	23	2		3		18	КР, Э
Промежуточная аттестация, консультация		38				38		Экзамен
Всего:		**216**	**12**		**24**	**38**	**142**	
Заочная форма обучения								
Тема 1	Управление проектами: теория и практика	25,75	0,25		0,5	25		КР
Тема 2	Цели и критерии качества управления проектами	25,75	0,25		0,5	20		О
Тема 3	Процесс планирования проектов	21,5	0,5		1	20		О
Тема 4	Составление плана выполнения проекта	26,5	0,5		1	25		КР
Тема 5	Процессы реализации проектов	21,5	0,5		1	20		О, Р
Тема 6	Мониторинг выполнения и завершение проектов	21,5	0,5		1	20		О, Т
Тема 7	Показатели, цели, задачи программ. Показатели эффективности программ	21,5	0,5		1	20		О, Р
Тема 8	Порядок разработки программы государственного уровня и процесс	21,5	0,5		1	20		О

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
	управления программой							
Тема 9	Методология проведения мониторинга и оценки эффективности реализации целевой программы	24,5	0,5		1	23		КР, Э
Промежуточная аттестация, консультация		11					11	Экзамен
Всего:		216	4		8	193	11	

Примечание:

** – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

***– формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.*

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Управление проектами: теория и практика	Роль методов проектного управления в работе государственных и муниципальных органов РФ. Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами. Эффективность управления проектами. Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ. Исторический, зарубежный и российский опыт развития методов управления проектами. Динамика изменений социально-экономической среды в России. Динамика изменений проектно-ориентированной деятельности в России. Характеристика изменений систем и практики Управления проектами. Динамика законодательного обеспечения проектно-ориентированной деятельности в России. Пути развития управления проектами и программами в муниципальных образованиях Московской области.

Тема 2	Цели и критерии качества управления проектами	Цели управления проектами. Минимизация продолжительности инвестиционной фазы - главная цель управления проектами. Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. Факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом. Критерии качества управления проектами: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения участников.
Тема 3	Процесс планирования проектов	Основные стадии и этапы проекта. Линейно-циклический характер процесса управления проектом. Контуры обратной связи в устойчивости и управляемости инновациями. Ситуационный анализ жизненного цикла
Тема 4	Составление плана выполнения проекта	Место планирования в жизненном цикле проекта. План как основной документ проекта. Структура плана проекта. Основные принципы составления плана проекта. Технологический процесс планирования (структурное моделирование и логикоструктурный подход). Планирование целей проекта и способов их достижения. Документ «Цели проекта». Определение целей проекта. Декомпозиция целей проекта (дерево целей). Иерархическая структура работ, пакеты работ. Определение работ проекта (дерево работ). Декомпозиция пакетов работ. Перечень работ проекта. Определение последовательности работ. Виды и особенности взаимосвязей работ. Компромисс между продолжительностью инвестиционной фазы и потребностью в ресурсах. Методы логического контроля корректности плана. Технологические решения поддержки процесса планирования.
Тема 5	Процессы реализации проектов	Знание и ответственность руководителя и участников проекта. Участники проекта и их взаимодействие. Содержание деятельности по выполнению плана проекта. Доведение заданий до исполнителей, контроль исполнения, контроль качества исполнения. Логистический, финансовый и кадровый аспекты управления проектами.
Тема 6	Мониторинг выполнения и завершение проектов	Цели и содержание технологического процесса мониторинга. Администрирование изменений. Поиск резервов. Оперативное управление ресурсами. Интерфейсные и технологические решения поддержки мониторинга. Взаимодействие участников различного уровня в процессе мониторинга проекта и оперативного пересмотра плана. Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели.

Тема 7	Показатели, цели, задачи программ. Показатели эффективности программ.	Общие функции целевых программ. Нормативно-правовое регулирование формирования целевых программ. Место целевых программ в системе стратегического управления страной, муниципального образования. Цели, задачи целевых программ. Структурно-функциональная модель управления программой. Порядок разработки государственной программы. Критерии, как мера оценки эффективности
Тема 8	Порядок разработки программы государственного и муниципального уровня и процесс управления программой	Процесс принятия решений. Концепция принятия решений. Классификация задач, решаемых в процессе принятия решений при разработке программ. Экспертные аналитические методы как методы прогнозного и предпланового анализа ситуации. Количественные методы: направления применения в процессе программно-целевого планирования и управления. Методы реализации программ: прямые и
Тема 9	Методология проведения мониторинга и оценки эффективности реализации целевой программы	Нормативно-правовое обоснование проведения мониторинга эффективности реализации целевой программы. Виды контроля в процесс реализации программы и оценки ее результатов. Организация наблюдения за ходом реализации целевой программы и постпрограммного мониторинга. Организация отчетности о выполнении программы. Процедура коррекции программы.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

В ходе реализации дисциплины «Б1.В.12 Управление проектами в государственном и муниципальном секторе» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Управление проектами: теория и практика	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Цели и критерии качества управления проектами	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Процесс планирования проектов	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Составление плана выполнения проекта	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Процессы реализации проектов	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Мониторинг выполнения и завершение проектов	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания

Показатели, цели, задачи программ. Показатели эффективности программ.	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Порядок разработки программы государственного и муниципального уровня и процесс управления программой	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Методология проведения мониторинга и оценки эффективности реализации целевой программы	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания

Экзамен проводится в устной форме с применением следующих методов (средств):

- Для проверки знаний о методах подготовки управленческих решений, а также методы, инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенностей и рисков.
- Для проверки умений применять теоретические знания в области разработки проектов (формулировать цели, мероприятия, результаты и риски по проекту); применять теоретические знания в области использования современных методов управления проектом на практике (анализ ожидаемых результатов и рисков в управлении проектом); применять теоретические знания в области проектирования организационной структуры (формировать проектную команду и мотивировать ее на работу); применять теоретические знания в области участия в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления (анализ проблемы, формулировка направлений реализации проекта).
- Для проверки навыков применять методы исследования: оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; оценки конкурентоспособности инвестиционных проектов; анализа систем и процессов обеспечения конкурентных преимуществ территории.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Примерное содержание практических занятий (инструменты контроля успеваемости: вопросы, тренинги, доклады и т.д.)

Семинарское занятие по теме 1 «Управление проектами: теория и практика**».**

Цель: получение теоретических знаний в области методологических основ в секторе государственного и муниципального управления.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Формирование основных подходов и методологии управления проектами в публичном управлении.
- Сущность объекта и субъекта муниципального и государственного управления проектами: общие и специфические задачи.
- Развитие системы управления проектами за рубежом и в России.
- Проектное управление для муниципальных образований и государства: общее и особенности.

3. Научная дискуссия; проведение контрольной работы; обсуждение результатов.

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы (раскрыть сущность вопросов):

- Роль и значение управления проектами и программами Московской области.
- Пути развития управления проектами и программами в Московской области.

Семинарское занятие по теме 2 «Цели и критерии качества управления проектами».

Цель: получение теоретических знаний применения качественного подхода к управлению проектами.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Основные понятия и определения при управлении качеством проекта.
- Закон надежности и ненадежности.
- Требования предъявляемые к качеству проекта.
- Системный подход при управлении качеством.
- Процесс управления качеством проекта.
- Затраты, связанные с качеством.
- Основные методы и средства управления качеством проекта.

3.Практическое решение тестовых заданий.

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Особенностиуправления проектами муниципальных образований Московской области.

Семинарское занятие по теме 3 «Процесс планирования проектов».

Цель: получение теоретических знаний в сфере процессного планирования государственных и муниципальных проекторов.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Кейс-анализ жизненных циклов проектов.
- Ситуационный анализ особенностей взаимодействия с заказчиками различного типа на примере ряда муниципальных и государственных проектов.

3. Научная дискуссия; решение тестовых заданий; решение кейсов; обсуждение результатов.

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Решение по ситуационной задаче.

Семинарское занятие по теме 4 «Составление плана выполнения проекта».

Цель: получение теоретических знаний по основным этапам проектного планирования.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Содержание плана
- управления проектом.
- Вспомогательные планы.
- Элементы плана управления проектом.
- Критерии принятия решений формировании портфеля проектов

3.Практическое решение задач по сетевому моделированию проекта.

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Кейс-анализ по типологии структуризации проектов

Семинарское занятие по теме 5 «Составление плана выполнения проекта».

Цель: получение теоретических знаний по процессам реализации проектов.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Игровое проектирование «Реализация проектов муниципальных образований Московской области».

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Получение результатов выполненного проектирования.

Семинарское занятие по теме 6 «Мониторинг выполнения и завершение проектов».

Цель: получение теоретических и практических знаний по основным процессам завершающего этапа реализации проекта.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Организация мониторинга проекта (на примере проекта муниципального образования Московской области).
- Анализ отклонений.

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Решение по ситуационной задаче.

Семинарское занятие по теме 7 «Показатели, цели, задачи программ. Показатели эффективности программ».

Цель: получение теоретических знаний по показателям эффективности целевых программ субъектов Российской Федерации и муниципальных программ.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Правовое регулирование процедур разработки и реализации целевых программ в России.
- Отбор проблем для программной разработки: проблема критерия отбора.
- Существующие организационные механизмы реализации целевых программ: преимущества и недостатки.

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Привести на конкретном примере организационные механизмы реализации целевых программ.

Семинарское занятие по теме 8 «Порядок разработки программы государственного и муниципального уровня и процесс управления программой».
Цель: получение теоретических знаний по разработке, процессному управлению программ государственного и муниципального уровня.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Реализация федеральных целевых программ в России.
- Реализация целевых программ субъектов Российской Федерации и муниципальных программ.

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Целевые программы как комплекс проектов и мероприятий.

Семинарское занятие по теме 9 «Порядок разработки программы государственного и муниципального уровня и процесс управления программой».
Цель: получение теоретических знаний по порядку и проблематике разработки, программ государственного и муниципального уровня.

Содержание занятия:

1.Вводно-установочная часть преподавателя

2.Вопросы к обсуждению:

- Проблема формирования системы показателей оценки эффективности и результативности реализации целевой программы

4.Оценка самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы:

- Ознакомление с механизмами внедрения проектов развития Московской области.

Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1.2	промежуточный этап освоения
ПКр ОС-3	способен осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности, и на этой основе - разработку проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов	1	начальный этап освоения

	должностных регламентов государственных и муниципальных служащих		

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-2. 2 промежуточный этап освоения	Представляет механизмы управления проектной деятельностью и защищает самостоятельно разработанные социально-экономические проекты.	«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области инвестиций, компетентно определяет их значение для обеспечения деятельности правовой сферы общества, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его философской и правовой областей, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области инвестиций, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее философской и правовой областях, об актуальных проблемах общества, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью. «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».
ПКр ОС-3. 1 начальный этап освоения	Самостоятельно реализует разработку проектов административных регламентов осуществления	«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области инвестиций, компетентно определяет их значение

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
	публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг	для обеспечения деятельности правовой сферы общества, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его философской и правовой областей, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области инвестиций, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее философской и правовой областях, об актуальных проблемах общества, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью. «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности студентов по дисциплине «Б1.В.12 Управление проектами в государственном и муниципальном секторе»:

Проведение контроля по вопросам пройденного материала необходимо для выяснения полноты усвоения студентами основных понятий. В случае недостаточно высокого уровня ответов на контролирующие вопросы необходимо в последующем скорректировать процесс обучения, останавливаться дополнительно на вопросах, усвоенных аудиторией на недостаточном уровне. С этой целью, выполнение контрольных заданий разделено по темам и завершается работой, охватывающей основные понятия и определения всего ранее пройденного материала. Контрольные вопросы составлены с учетом приоритетных, ключевых проблем и вопросов, усвоение которых необходимо при прохождении курса.

Выполнение контрольных работ является необходимым условием допуска студента к итоговой аттестации по данной учебной дисциплине.

Проведение контрольных работ необходимо для выяснения полноты усвоения основного содержания пройденных тем и умения использовать теоретический материал для решения практических задач. Промежуточные контрольные работы предусматривают выполнение заданий по пройденным темам.

Контрольная работа № 1 по теме 1, подготовка и защита эссе по теме:

««Особенности управления проектами в муниципальных образованиях (Московская область)».

Методические указания по подготовке и защите эссе

Эссе (небольшая письменная работа), выполняется по указанной теме и предполагает анализ проблемной ситуации в контексте специфики социально-экономического этапа развития России. Содержание эссе должно быть последовательным и аргументированным.

Структура эссе (с учётом всех особенностей и специфики вопроса), как правило, должна включать в себя следующие смысловые элементы:

- введение или вступление, в котором анализируется значение и место раскрываемого вопроса;
- основная часть, посвящённая изложению известных студенту сведений по заданному вопросу, в том числе анализу фактических аспектов социально-экономической ситуации и соответствующие ей особенности управления проектами в условиях городского хозяйства.
- заключение, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по заданному вопросу.
- список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.

Объем эссе в текстовом виде не должен превышать 5-7 страниц. Эссе сдается преподавателю в установленный срок.

Контрольная работа № 2 по теме 4. Решение задач по теме «Сетевое моделирование проекта».

Примеры задач:

1. На основе приведенных ниже данных постройте сетевую модель проекта и определите критический путь и резервы времени для операций.

Работа	Предшествующая работа	Продолжительность
А	-	2
Б	А	3
В	А	5
Г	Б	2
Д	Б,В	4
Е	В	1
Ж	Г,Д,Е	1

2. На основе приведенных ниже данных постройте диаграмму Ганта и сетевую модель «узел-работа» проекта.

Работа	Предшествующая работа	Продолжительность
А	-	6
Б	-	4
В	А,Б	2
Г	Б	2
Д	В,Г	4
Е	В	1
Ж	Д,Е	3

Контрольная работа № 3 по теме 9, подготовка и защита эссе по теме: «Проблема формирования системы показателей оценки эффективности и результативности реализации целевой программы».

Методические указания по подготовке и защите эссе

Эссе (небольшая письменная работа), выполняется по указанной теме и предполагает анализ проблемной ситуации в контексте специфики социально-экономического этапа развития России. Содержание эссе должно быть последовательным и аргументированным.

Структура эссе (с учётом всех особенностей и специфики вопроса), как правило, должна включать в себя следующие смысловые элементы:

- введение или вступление, в котором анализируется значение и место раскрываемого вопроса;
- основная часть, должна быть посвящена изложению известных студенту сведений по заданному вопросу, в том числе анализу реальных программ федерального, регионального или муниципального уровня, выбранных магистрантов самостоятельно в целях выявления проблем, связанных с эффективностью и результативностью реализации программы.
- заключение, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по заданному вопросу.
- список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.

Объем эссе в текстовом виде не должен превышать 5-7 страниц. Эссе сдается преподавателю в установленный срок.

Задания для тестирования по дисциплине

1. Определяя понятие «проект», в качестве его ключевых характеристик (признаков) необходимо
указать:
a. наличие изменений;
b. большое число участников;
c. новизну (уникальность);
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.

2 Классификационным основанием проектов может быть их:
a. длительность;
b. масштаб;
c. сложность;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.

3. Какие из приведенных утверждений являются истинными?
a. Проект заканчивается в тот момент, когда достигнуты его цели;
b. Проект может быть завершен досрочно;
c. Проект имеет временную специальную организационную структуру;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.

4. Какой из приведенных вариантов определения наиболее соответствует признаку проекта
«Разграничение»?
a. Это признак, указывающий на то, что каждый проект имеет границы предметной области
и должен быть разграничен с предметной областью других проектов организации;
b. Это признак, указывающий на то, что каждый проект имеет четко определенные временные границы (сроки), при этом значительная часть усилий в проекте направлена на обеспечение соблюдения этих сроков;
c. Это признак, указывающий на то, что каждый проект имеет четко определенные границы,
которые задаются сферой деятельности человека, к которой относится данный проект, например,
девелопмент, нефтегазовая отрасль и т.д.;
d. Ни один из вариантов.
5. Что такое «Комплексность» проекта?
a. Это признак, указывающий на то, что при осуществлении любого проекта используются различные области знаний, которые лишь при совместном применении обеспечивают эффективную реализацию проекта;
b. Это признак, указывающий на то, что процесс управления проектом состоит из пяти стадий, которые в совокупности обеспечивают эффективную реализацию проекта;
c. Это признак, указывающий на то, что при осуществлении проекта учитывается влияние внешних и внутренних факторов;
d. Ни один из вариантов.
6. Какие из приведенных утверждений являются истинными?
a. Цели программы соответствуют стратегическим целям организации и могут корректироваться в случае изменения стратегии;
b. Во время запуска программы может быть определена только часть проектов программы.
Дополнительные проекты могут быть включены в программу уже в ходе её осуществления;
c. Завершение программы определяется моментом завершения всех проектов, входящих в программу.
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
7. Программа, носящая макроэкономический характер и затрагивающая интересы значительной
части населения, называется:
a. Портфель;
b. Мегапроект;
c. Целевая программа;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
8. Какое из приведенных высказываний является ложным в отношении программы?
a. Возможно, что во время запуска программы определяется и планируется только часть входящих в неё проектов;

b. Решение о включении в программу тех или иных дополнительных проектов часто зависит
от результатов осуществления первоочередных проектов программы;
c. Цели программы могут подвергаться корректировке, при этом состав компонентов программы, обязательно, должен оставаться неизменным;
d. Цели программы, как правило, соответствуют стратегическим целям организации.
9. По своему содержанию программы могут быть:
a. техническими;
b. социальными;
c. экономическими;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
10. Что из перечисленного является дополнительными полномочиями, которые важны для менеджера программы, по сравнению с полномочиями менеджеров проектов?
a. Контроль хода реализации проектов в составе программы;
b. Представление отчетности о ходе реализации куратору программы;
c. Принятие решений о запуске дополнительного проекта (проектов) в составе программы для достижения её целей;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
11. Какие из приведенных высказываний являются ложными в отношении портфелей проектов и
программ?
a. В компании может существовать одновременно несколько портфелей, управление которыми будет осуществляться относительно независимо;
b. В ходе изменения окружения родительской организации, она прилагает все усилия к сохранению состава реализуемых портфелей проектов;
c. Формирование портфеля предполагает определение приоритетов проектов и программ для
организации, а также оптимизацию их состава с целью повышения ценности портфеля для стратегии компании;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
12. Оптимизация портфеля проектов при его формировании направлена, прежде всего, на:
a. определение того факта, что любой проект (программа) в портфеле соответствуют стратегии компании;
b. обеспечение наилучшего соответствия портфеля стратегическим целям компании;
c. выявление того факта, что все проекты (программы) в портфеле имеют общие ограничения,
например, по ресурсам;
d. максимизацию ценности портфеля для организации при выполнении существующих ограничений на ресурсы.
13. При формировании портфеля проектов организации необходимо учитывать:

a. максимизацию ценности портфеля для организации при существующих ограничениях на
ресурсы;
b. наличие взаимосвязи проектов и программ, входящих в портфель, по целям;
c. соответствие целей компонентов портфеля стратегическим целям организации;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
14. Характерными ограничениями для портфеля проектов являются:
a. общий пул ресурсов;
b. финансовые ограничения;
c. наличие общих целей у компонентов;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
15. В ходе исполнения портфеля проектов организации необходимо применять методы:
a. мониторинга хода реализации и внешней среды портфеля;
b. определения приоритетов проектов с учетом принятых в организации критериев отбора;
c. определения соответствия целей проектов и программ стратегическим целям организации;
d. балансировки портфеля по значимым для организации параметрам.
e. Все вышеперечисленное;
16. Важнейшими тенденциями современного общества и бизнеса, позволяющими говорить о
значении проектной деятельности, являются:
a. потребность в сокращении жизненного цикла создаваемых товаров и услуг;
b. необходимость обеспечить занятость населения;
c. персонификация спроса и предложения товаров и услуг;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
17. Компания или организация, применяющая проектное управление в качестве одного из основных подходов к управлению собственной деятельностью, в соответствии с НТК, называется:
a. проектная организация;
b. проектно-ориентированная организация;
c. научно-производственная фирма;
d. проектно-исследовательская организация;
e. Ни один из вариантов.
18. Оцените приведенные утверждения и выделите из них истинные.
a. У проектно-ориентированной организации вся операционная деятельность разделена на проекты;
b. Количество проектов в составе операционной деятельности проектно-ориентированной компании может различаться и зависит от предметной области, в которой работает компания;
c. Для компаний, у которых операционная деятельность состоит из проектов, управление

производством может осуществляться с применением методов управления портфелями, например, управление портфелем заказов;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
19. Ваша организация активно осуществляет деятельность, связанную с поддержанием и развитием собственной основной и обеспечивающей инфраструктуры, развитием продуктов и
услуг, выходом на новые рынки. Какие из перечисленных методов потребуются для обеспечения
такой деятельности?
a. Методы управления портфелями проектов;
b. Методы управления программами проектов;
c. Методы управления проектами;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
20. Проектно-ориентированную организацию от любой другой компании, использующей проектное управление, отличает, прежде всего:
a. особая внутренняя политика и культура управления проектами;
b. применяемые методы и подходы проектного управления;
c. организационные структуры управления проектами;
d. особые технологии управления проектами;
e. уровень подготовки сотрудников в области управления проектами.
21. Развитие организации предполагает постоянные изменения в двух основных направлениях:
a. совершенствование корпоративной системы управления проектами;
b. создание новых товаров и услуг;
c. внедрение новых и совершенствование имеющихся технологий производства товаров и услуг;
d. изменение организационной структуры;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. a и d;
i. c и d.
22. Жизненный цикл системы (технологии) контролируется:
a. владельцем продукта;
b. владельцем процесса;
c. менеджером по качеству;
d. системным инженером;
e. главным технологом;
23. Проекты создания систем, продуктов или технологий для коммерческих целей являются
важными элементами бизнес-стратегии организации. Что является основными критериями оценки
таких проектов?
a. Привлекательность для рынка;

b. Прибыль, ожидаемая от реализации;
c. Четкое соблюдение сроков реализации;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
24. Совокупность фаз, проходимых от идеи создания системы (технологии) до прекращения её
существования в соответствии с технологическими особенностями, а также бизнес-потребностями владельцев системы (технологии), называются:
a. жизненный цикл системы;
b. жизненный цикл продукта;
c. жизненный цикл проекта;
d. жизненный цикл организации.
25. Сотрудника компании (организации) отвечающего за потребительские свойства продукта,
создаваемого в проекте, называют:
a. владелец продукта;
b. бенефициар;
c. владелец процесса
d. выгодоприобретатель;
e. менеджер по качеству.
26. Желаемые эффекты, которые могут быть достигнуты при успешном осуществлении проекта,
называются:
a. цели проекта;
b. продукт проекта;
c. выгоды проекта;
d. стратегия проекта;
e. концепция проекта;
f. Ни один из вариантов.
27. При управлении проектами область допустимых решений, как правило, ограничивается:
a. выделенным бюджетом;
b. заданными временными ограничениями;
c. составом и качеством требуемых результатов;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
28. Общее видение пути и способов достижения цели проекта называется:
a. требования к проекту;
b. продукт проекта;
c. план проекта;
d. стратегия проекта;
e. управление проектом;
f. Ни один из вариантов.
29. Конечная цель Заказчика проекта -
a. оценка успешности реализации проекта;
b. получение выгод от реализации проекта;

c. определение требований к проекту;
d. Все вышеперечисленное;
e. a и b;
f. a и c;
g. b и c;
h. Ни один из вариантов.
30. Формализованные пожелания заказчика/куратора и других ключевых участников проекта,
которым должны соответствовать цели, продукты и условия реализации проекта, называются:
a. требования к проекту;
b. продукт проекта;
c. план проекта;
d. стратегия проекта;
e. концепция проекта;
f. Ни один из вариантов.

Шкала оценивания

В Академии применяется накопительная БРС.

Оценивание результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов осуществляется в баллах по всем видам работ с применением 100 (сто) балльной шкалы (итоговая балльная оценка).

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS:

Итоговая бальная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**
95-100	отлично	зачтено	A/passed
85-94			B/passed
75-84	хорошо		C/passed
65-74			D/passed
55-64	удовлетворительно		E/passed
0-54	неудовлетворительно	Не зачтено	F/passed

В Академии принято следующее соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма балов за текущий контроль	**Максимальная сумма балов за промежуточную аттестацию**	**Максимальная итоговая бальная оценка**	**Максимальная сумма балов за повторную промежуточную аттестацию**
60 баллов	40 баллов	100 балов	100 балов

Шкала оценивания презентаций

Баллы	Критерии
(5)	-предложенная тема полностью раскрыта (соответствие выводов и результатов исследования поставленной цели); -информация изложена последовательно; -использованы дополнительные источники информации (Internet, дополнительная литература, публикации в прессе и т.д.); -разработан дизайн презентации, соответствующий теме проекта; -использованы различные анимационные эффекты;

	-использованы гиперссылки и управляющие кнопки; -существует содержание и список источников информации.
(4)	предложенная тема раскрыта, допущены незначительные неточности; -допущена некоторая непоследовательность изложения материала; -разработан дизайн презентации, соответствующий теме проекта; -использованы различные анимационные эффекты; -существует содержание и список источников информации.
(3)	тема раскрыта, допущены 2–4 серьезные ошибки; -нет четкой последовательности изложенного материала; -разработан дизайн презентации; -использованы анимационные эффекты.
1 (2)	тема не раскрыта

Шкала оценивания результатов тестирования

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
(5) – «отлично»	80-100 %
(4) – «хорошо»	65-79%
(3) – «удовлетворительно»	50-64%
(2) – «неудовлетворительно»	Менее 50%

4.4. Методические материалы

Рекомендации по оцениванию устных ответов студентов на семинарских занятиях и выполнении практических заданий

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Текущий контроль успеваемости включает в себя оценку знаний на практических и семинарских занятиях, а также оценку самостоятельной работы студентов. Промежуточный контроль проводится в форме экзамена.

Текущий контроль представляет собой регулярно осуществляемую проверку усвоения учебного материала. Данная оценка предполагает систематичность, непосредственно коррелирующая с требованием постоянного и непрерывного мониторинга качества обучения, а также необходимость балльной оценки успеваемости студента.

Семинарские и практические занятия, как правило, должны проводиться в активном и интерактивном режиме. Оценка знаний, умений и навыков осуществляется на всех семинарских и практических занятиях по всем формам обучения в соответствии с целями и задачами занятия. Контроль может проводиться в начале, в ходе отработки основной части и в заключительной части занятия.

Контроль, проводимый в начале занятия, имеет целью проверку качества самостоятельной работы студентов по соответствующей теме практического занятия, а также усвоения основных положений ранее пройденного учебного материала, необходимых для усвоения вопросов данного занятия.

Контроль, проводимый в ходе основной части занятия, должен обеспечить проверку не только хода и качества усвоения учебного материала, но и развитие у студентов творческого мышления.

Контроль, проводимый в заключительной части занятия, осуществляется в случаях, когда оценку качества усвоения материала можно дать после его полного изложения.

Планы семинарских и практических занятий предусматривают перечни вопросов к обсуждению, подготовку докладов и сообщений студентов по темам занятий, решение практических задач и тренинги.

Текущий контроль знаний, умений и навыков осуществляется преподавателем по пятибалльной шкале с выставлением оценки в журнале учета занятий.

Экзамен служит для оценки работы студента в течение всего срока обучения и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач. По итогам экзамена выставляется оценка по шкале: от «двух» до «пяти» баллов.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.
2. Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ.
3. Исторический опыт развития методов управления проектами.
4. Цели управления проектами. Минимизация продолжительности инвестиционной фазы - главная цель управления проектами.
5. Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. Факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом.
6. Предвидение и анализ рисков. Критерии качества управления проектами: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в трудовом коллективе.
7. Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов. Риски, поддающиеся управлению на фазе реализации проекта. Технологические, финансовые, кадровые риски. Методы их минимизации в процессе планирования и преодоления в процессе реализации проекта.
8. Выбор стратегии управления рисками в зависимости от обстоятельств, связанных с конкретным проектом. Теоретико-игровая трактовка стратегий управления рисками.
9. Управление ответственностью, связанной с рисками.
10. Идентификация работ и ресурсов. Обоснование продолжительности работ и потребности в ресурсах. Связи между работами. Группы работ и ресурсов.
11. Источники данных: опыт выполнения аналогичных проектов, опыт других организаций, технологические карты, нормирование работ, имитационное моделирование

технологических процессов, экспертная оценка.

12. Преимущества и недостатки различных источников, практические рекомендации по их выбору.

13. Основные структуры данных информационной модели проекта: таблица работ, таблица ресурсов, распределительная таблица, календари, общие сведения о проекте. Методы логического контроля корректности ввода данных.

14. Технологический процесс планирования. Компромисс между продолжительностью инвестиционной фазы и потребностью в ресурсах. Методы логического контроля корректности плана.

15. Технологические решения поддержки процесса планирования. Документирование сетевого плана и его отображение в форме графика Ганта. Ответственность менеджера проекта. Взаимодействие менеджера проекта с руководителями и специалистами.

16. Содержание деятельности менеджера проекта по выполнению сетевого плана. Согласование и утверждение сетевого плана. Доведение заданий до исполнителей, контроль исполнения, контроль качества исполнения.

17. Логистический, финансовый и кадровый аспекты управления проектами.

18. Цели и содержание технологического процесса мониторинга. Пересмотр плана с учётом фактической ситуации. Поиск резервов.

19. Оперативное управление ресурсами. Интерфейсные и технологические решения поддержки мониторинга.

20. Взаимодействие менеджеров различного уровня в процессе мониторинга проекта и оперативного пересмотра плана.

21. Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели.

22. Технологическая поддержка совещаний и консультаций по вопросам выделения ресурсов.

23. Общие функции целевых программ. Нормативно-правовое регулирование формирования ЦП.

24. Место целевых программ в системе стратегического управления страной, регионом.

25. Цели, задачи целевых программ. Критерии, как мера оценки эффективности целевых программ.

26. Процесс принятия решений. Концепция принятия решений. Классификация задач, решаемых в процессе принятия решений при разработке ЦП.

27. Методика управления целевыми программами. Функции участников процесса формирования и реализацией целевой программой.

28. Нормативно-правовое обоснование проведения мониторинга эффективности реализации целевой программы.

29. Порядок проведения оценки эффективности реализации целевой программы.

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К

сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

Рекомендации по подготовке реферата

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки:

новизна текста;

обоснованность выбора источника;

степень раскрытия сущности вопроса;

соблюдения требований к оформлению.

Новизна текста: актуальность темы исследования; новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (меж предметных, внутри предметных, интеграционных); умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал;

Степень раскрытия сущности вопроса: соответствие плана теме реферата; соответствие содержания теме и плану реферата; полнота и глубина знаний по теме; обоснованность способов и методов работы с материалом; умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников: оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; соблюдение требований к объему реферата.

Рекомендации по подготовке электронных презентаций

При создании электронных презентаций необходимо найти правильный баланс между подаваемым материалом и сопровождающими его мультимедийными элементами, чтобы не снизить результативность материала.

Одним из важных моментов является сохранение единого стиля, унифицированной структуры и формы представления материала. Для правильного выбора стиля требуется знать принципы эргономики, заключающие в себя наилучшие, проверенные на практике методы использования тех или иных компонентов мультимедийной презентации.

При создании мультимедийного пособия предполагается ограничиться использованием двух или трех шрифтов. Вся презентация должна выполняться в одной цветовой палитре, например, на базе одного шаблона, также важно проверить презентацию на удобство ее чтения с экрана. Тексты презентации не должны быть большими. Выгоднее использовать сжатый, информационный стиль изложения материала. Нужно будет суметь вместить максимум информации в минимум слов, привлечь и удержать внимание аудитории.

Недостаточно просто скопировать информацию с других носителей и разместить еѐ в презентации. При подготовке презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников.

Критерии оценивания по содержанию:

1) целевая проработанность;

2) структурированность в подаче представляемых материалов;

3) логичность, простота изложения;

4) правильность построения фраз и отсутствие синтаксических и орфографических ошибок;

5) наличие списка литературы и информационно-справочных материалов, использованных в работе над проектом;

6) лицензионная чистота используемых продуктов;

7) степень вовлеченности участников образовательного процесса в реализацию проекта.

Критерии оценивания по оформлению

1) объем (оптимальное количество слайдов);

2) дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям);

3) оригинальность оформления;

4) эстетика;

5) соответствие стандартам оформления.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Б1.В.12 Управление проектами в государственном и муниципальном секторе» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую

лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-

исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
· пользоваться реферативными и справочными материалами;
· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:
- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Примерные темы для написания рефератов, докладов

1. Проектная деятельность в муниципальном управлении.
2. Проектная деятельность в государственном управлении.
3. Тенденции стандартизации и развития науки управления проектами. Классификация проектов в муниципальном секторе.
4. Классификация проектов в государственном секторе.
5. Традиционные и нетрадиционные проекты, их сравнительные характеристики.
6. Жизненный цикл проекта в муниципальном сегменте экономики. Применение теории систем в муниципальном проектировании.
7. Применение теории систем в государственном проектировании.
8. Системная модель управления проектами в муниципальном и государственном секторах. Особенности стратегического менеджмента проектов в муниципальном проектировании. Особенности стратегического менеджмента проектов в государственном проектировании.

9. Проектный офис в муниципальном секторе.
10. Проектный офис в государственном секторе.
11. Особенности программ на муниципальном уровне.
12. Особенности государственных программ. Идентификация компонентов портфеля проектов.
13. Методы сравнения и ранжирования проектов в муниципальном управлении.
14. Методы сравнения и ранжирования проектов в муниципальном управлении.

Вопросы для самоконтроля

1. Факторы ближнего и внешнего окружения, влияющие на управление проектами.
2. История зарождения управления проектами как самостоятельной сферы деятельности.
3. Использование методов сетевого планирования и управления в управлении проектами.
4. Понятие и признаки проекта.
5. Классификация проектов.
6. Системный подход в управлении проектами.
7. Процессы управления проектами.
8. Жизненный цикл проекта.
9. Структурная декомпозиция работ проекта.
10. Этапы и правила разработки структурной декомпозиции работ проекта. Содержание прединвестиционной стадии проекта.
11. Типы и задачи проектных фирм.
12. Функции проектных фирм.
13. Основные этапы финансирования проекта.
14. Анализ жизнеспособности проекта.
15. Основное содержание концепции проекта.
16. Цель концепции проекта.
17. Порядок разработки концепции проекта.
18. Контроль исполнения бюджета проекта.
19. Цель и назначение контроля в управлении проектами.
20. Методы контроля проектов.
21. Принципы построения эффективной системы контроля проектов.
22. Организация проектного финансирования.
23. Исследование инвестиционных возможностей.
24. Бизнес-план инвестиционного проекта.
25. Планирование затрат и методы разработки бюджета проекта.
26. Распределение рисков при проектном финансировании.
27. Способы и источники финансирования проекта.
28. Основные формы проектного финансирования.
29. Преимущества проектного финансирования

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

6.1 Основная литература

1. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535069 (дата обращения: 03.01.2025).

2. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/555760 (дата обращения: 03.01.2025).

a. Дополнительная литература.

1. Управление проектами : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03473-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536625 (дата обращения: 03.01.2025).

2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536083 (дата обращения: 03.01.2025).

b. Нормативные правовые документы.

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ // СЗ РФ. 1994. №32

4. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть вторая от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ // СЗ РФ. 1996. №5

5. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ //СЗ РФ. 1998. №31.

6. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 г. № 145-ФЗ // СЗ РФ. 1998. №31

8. Федеральный закон от 03.11. 2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях»,

9. Федеральный закон от 05.12.2005 № 154-ФЗ «О государственной службе российского казачества»

10. Федеральный закон от 30 декабря 2006 г. N 275-ФЗ "О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций"

c. Интернет-ресурсы, справочные системы.

1. Библиотека материалов по экономической тематике (www.libertarium.ru/library).
2. Галерея экономистов (www.ise.openlab.spb.ru/cgi-ise/gallery).
3. Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России (http://www.finansy.ru).
4. Мониторинг экономических показателей (http://www.budgetrf.ru).
5. Официальный сайт Центрального банка России (http://www.cbr.ru).
6. РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru).
7. Росстат (www.gks.ru).
8. Журнал "Вопросы экономики" (http://vopreco.ru).
9. Журнал "Банковское дело" (http://www.bankdelo.ru).

10. Журнал "Деньги и кредит" (http://www.cbr.ru).
11. Журнал "Мир новой экономики" (http://www.worldneweconomy.ru).
12. Журнал "Секрет фирмы" (http://www.sfdv.ru).
13. Журнал "Финансы и экономика" (http://finans.rusba.fu).
14. Журнал "Эксперт" (http://www.expert.ru).

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);

– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);

– экраном для демонстрации презентаций и фильмов;

– учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free), мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	• Образовательная платформа Юрайт • Электронно-библиотечная система Znanium • Электронно-библиотечная система Айбукс • Электронно-библиотечная система Лань • https://lib.ranepa.ru/ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru