

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.10.2025 00:19:59
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А. Д.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Управление в социальной сфере**

(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного(онлайн)курса**

Б1.В.08 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе»

(код и наименование РПД)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

заочная
форма обучения

Год набора - 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

Автор-составитель:

Доцент, канд. полит. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления
Антончева О. А.

Заведующий кафедрой государственного и муниципального управления,
доктор экономических наук, доцент
Хлутков А. Д.

РПД Б1.В.08 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе»
одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления. Протокол
от 10 апреля 2025 г. № 3.

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.....	10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	13
6. Методические материалы для освоения дисциплины	18
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	22
7.1. Основная литература.....	22
7.2. Дополнительная литература.....	23
7.3. Нормативные правовые документы или иная правовая информация.....	24
7.4. Интернет-ресурсы.....	24
7.5. Иные источники.....	24
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	25

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

1.1. Дисциплина Б1.В.08 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1	Способен анализировать проблемную ситуацию на основе системного подхода
		УК-1.2	Способен вырабатывать стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Способен оценивать ресурсное обеспечение проекта с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
		УК-2.2	Способен определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
ПКс-2	Способен осуществлять прогнозирование в сфере государственных услуг и анализ исполнения социальных и экономических программ с использованием методов проектного управления и планирования	ПКс-2.2	Способен на основе методов проектного управления и планирования осуществить анализ исполнения социальных и экономических программ

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.08 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» у выпускника должны быть сформированы :

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК-1.1	на уровне знаний: -основные информационно-аналитические технологии и средства бизнес-аналитики; на уровне умений: - использовать методы системного анализа в постановке и решении проблем управления; на уровне навыков: навыками использования методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук, информационно-

		аналитических технологий для обоснования осуществления собственного саморазвития.
	УК-1.2	на уровне знаний: - знать основные принципы планирования и организации систем управления в городских агломерациях и регионах, закономерности развития зон влияния крупных городов – городских агломераций и регионов на уровне умений: - определять возможности и выявлять наиболее перспективные варианты стратегического развития, анализировать основные условия стратегического развития городской агломерации на уровне навыков: - владеть навыками разработки стратегических планировочных документов, оценивать результаты реализации выработанной стратегии и корректировать ее в зависимости от изменений внешней среды
	УК-2.1	на уровне знаний: - основные современные подходы к организации и исследованию государственных административных систем; - системный взгляд на концепцию постоянного самосовершенствования путём поиска наиболее эффективных методик и инструментов, направленных на повышение интенсификации познавательной и практической деятельности; - основные приемы планирования познавательной и практической деятельности и оценки достигнутых результатов при решении практических задач; на уровне умений: - организовать возможность использования собранной информации в процессе обеспечения аналитической работы и научных исследований; - формировать программу своей познавательной и практической деятельности; - осуществлять интенсификацию своей профессиональной деятельности на основе выбранных эффективных методик и инструментов; на уровне навыков: - применять основные методы исследований публичного управления; - выбирать конкретные методы и дизайны исследований, организовывать междисциплинарные проекты.
	УК-2.2	на уровне знаний: - основные понятия, характеризующие муниципальное управление; - содержание основных процессов муниципального управления, моделей муниципального управления; на уровне умений: - интерпретировать собранную информацию о работе

Управление и контроль подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства С/01.7 Организация инициирования и планирования проекта государственно-частного партнерства С/02.7 Координация участников проекта государственно-частного партнерства С/03.7 Контроль и мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства Выявление признаков и рисков нарушения требований антимонопольного законодательства Российской Федерации В/01.7 Выявление и устранение признаков нарушения требований антимонопольного законодательства Российской Федерации	ПКс-2.2	органов местного самоуправления; - использовать административно – распорядительные и правовые методы муниципального управления; на уровне навыков: - навыками поиска нормативных актов, иных документов, регламентирующих работу муниципального образования. на уровне знаний: - стратегию, соответствующую целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти; - нормативные правовые акты, регламентирующие подготовку, принятие и исполнение управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления; на уровне умений: - определять бланкетный характер правовых норм и обращаться к необходимым нормативным актам; - формировать комплекс нормативных правовых актов, раскрывающих правовой статус и сферу деятельности конкретного органа, учреждения, должностного лица; на уровне навыков: - способностью планировать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру; - способностью организовывать работу органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями.
--	----------------	---

Федерации		
-----------	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объём дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часа, 108 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ)

Объем дисциплины и виды учебной работы для заочной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах)	Трудоемкость (в астрон. часах)
Общая трудоемкость	144	108
Контактная работа с преподавателем	14	10,5
Лекции	4	3
Практические занятия	8	6
Лабораторные занятия		
Консультация	2	1,5
Самостоятельная работа	121	90,75
Контроль	9	6,75
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад-презентация, проектная работа в мини-группах*	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	

*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.08 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе»** относится к блоку обязательных дисциплин вариативной части учебного плана по направлению подготовки магистров 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) "Управление в социальной сфере" и изучается студентами на втором курсе обучения в 3 и 4 семестрах.

Дисциплина изучается после следующих дисциплин:

Б1.О.02 Теория и механизмы современного государственного управления

Б1.О.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления

Б1.О.06 Управление в социальной сфере

Б1.В.04 Государственное управление социально-демографическими и миграционными процессами

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						
		Л/Д/О/Т	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР			
Заочная форма обучения								
Тема 1	Понятие и содержание проектного управления в государственном и муниципальном секторе	12	1		1		10	УО, Д-П(д)
Тема 2	Специфика управления государственными и муниципальными проектами в социальной сфере	11	1				10	УО, Д-П(д)
Тема 3	Разработка концепции и начальная фаза проекта в государственном и муниципальном секторе	11	1				10	УО, Д-П(д)
Тема 4	Организационные структуры управления проектами и организация офиса проекта	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 5	Особенности проектного финансирования в государственном и муниципальном секторе	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 6	Маркетинг проекта	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 7	Планирование проекта в государственном и муниципальном секторе	11			1		10	УО, Д-П(д), ПР(гр.)
Тема 8	Управление стоимостью проекта	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 9	Контроль и регулирование проекта государственной и муниципальной властью	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 10	Управление командой и коммуникациями проекта	11	1				10	УО, Д-П(д)
Тема 11	Управление ресурсами	10					10	УО, Д-

	проекта							П(д)
Тема 12	Управление рисками проекта в государственном и муниципальном секторе	12			1		11	УО, Д-П(д)
	Консультация	2/1, 5						
	Промежуточная аттестация	9/6, 75						Экзамен
	ВСЕГО	144	4		8	2	121	
	ВСЕГО в астрон. часах	108	3		6	1,5	90,75	

Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П(д) – доклад-презентация (дискуссия), ПР(гр.) – проектная работа в мини-группах (командах)

Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие и содержание проектного управления в государственном и муниципальном секторе

Понятие «проект». Основные структурные элементы проекта. Международные и отечественные стандарты по управлению проектами. Понятие и методы управления проектами. Группы процессов управления проектами. Базовые варианты схем управления проектами. Сравнение функций традиционного (функционального) и проектного менеджмента.

Этапы системного внедрения проектного управления в органах государственной и муниципальной власти в Российской Федерации. Нормативно-правовое обеспечение проектного управления в Российской Федерации Требования к участникам проектной деятельности, их квалификации в сфере проектного управления.

Практика проектного управления в государственном и муниципальном секторе.

Новые инструменты для управленцев в государственном и муниципальном секторе. Причины неудач в управлении государственными/муниципальными проектами. Ценность проектного управления для государственного/муниципального учреждения. Недостатки проектного управления. Факторы успеха для государственных и муниципальных проектов. Группирование проектов, разделение проектов на компоненты, пять групп проектного процесса (инициирование, планирование, реализация, мониторинг и контроль, завершение). Девять областей знаний в проектном управлении (интегрирование, масштаб, время, стоимость, качество, человеческие ресурсы, коммуникации, риски, закупки).

Тема 2. Специфика управления государственными и муниципальными проектами в социальной сфере

Новые инструменты для управленцев в государственном и муниципальном секторе. Ценность проектного управления для государственного/муниципального учреждения. Причины неудач в управлении государственными/муниципальными проектами. Преимущества и недостатки проектного управления. Факторы успеха для государственных и муниципальных проектов.

Окружение проекта. Функции и подсистемы УП. Основные участники проекта. Коммерческие организации, общественные организации, церковь и пр. как участники государственных и муниципальных (совместных) проектов, в том числе и в социальной сфере. Жизненный цикл проекта и его фазы. Структура жизненного цикла традиционного инвестиционного проекта в государственном и муниципальном секторе. Классификация типов проектов.

Тема 3. Разработка концепции и начальная фаза проекта в государственном и муниципальном секторе.

Социально значимые цели проекта, цели повышения уровня и качества жизни населения, благотворительные проекты, проекты ГЧП в государственном и муниципальном секторе.

Формирование инвестиционного замысла – идеи проекта. Обоснование значимости и инвестиций проекта. Предварительный план проекта. Проектный анализ и его компоненты. Оценка реализуемости проекта. Стратегический план как основа проекта.

Тема 4. Организационные структуры управления проектами и организация офиса проекта

Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Функциональные, матричные, проектно-целевые и смешанные (гибридные) организационные структуры. Особенности внутренней среды в проектах государственного и муниципального сектора, в том числе в социальной сфере. Внешнее окружение проекта. Макро- и микро-факторы внешней среды, их специфика при построении и реализации социально-ориентированных проектов в государственном и муниципальном секторе.

Тема 5. Особенности проектного финансирования в государственном и муниципальном секторе

Способы и основные стадии финансирования проекта. Классификация источников финансирования инвестиционных проектов. Основные организационные формы финансирования проектов, принятых в мировой практике. Участники проектного финансирования. Основные источники финансирования государственных и муниципальных проектов: бюджетные средства, гранты, кредиты, частные инвестиции. Привлечение средств благотворителей и фандрайзинг при реализации социально значимых проектов. Государственные гранты на социально значимые проекты.

Приоритет социальной эффективности и общественной выгоды в государственном финансировании проектов. Анализ рисков, связанных с изменениями в экономической ситуации и политической. Строгие требования к отчетности и прозрачности использования бюджетных средств.

Тема 6. Маркетинг проекта

Составляющие маркетинга проекта. Разработка стратегии маркетинга. Система маркетинговых исследований проекта. Внутренний маркетинговый аудит. Анализ рыночной конъюнктуры и особенностей социальной среды. Конкурентный анализ и его особенности в социально-значимых проектах. Анализ потребителей (целевой аудитории) проекта. Сегментирование потребителей социально-значимых проектов. Методы и процедуры стратегического анализа: портфельный анализ, матричный анализ, SWOT-анализ, SPACE анализ проекта. Программа маркетинга проекта.

Тема 7. Планирование проекта в государственном и муниципальном секторе

Основные процессы и уровни планирования. Учет законодательных и нормативных требований, знание специфики государственного и муниципального управления. Методы SWOT-анализ и PEST(EL)-анализ. Внутренние и внешние факторы, влияющие на проект. Структура разбиения работ (СРР) проекта (декомпозиция работ). Матрица ответственности сторон. Определение основных вех. Сетевое и календарное планирование. Диаграммы. Участие граждан и заинтересованных сторон в процессе планирования. Повышение прозрачности и доверия к проектам. Нотация бизнес-процессов, программное обеспечение нотации.

Тема 8. Управление стоимостью проекта

Процессы управления стоимостью. Смета проекта. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. Виды оценок стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Календарный план-график затрат. Методы контроля стоимости проекта. Проблема окупаемости и ценовой политики в социально значимых проектах.

Тема 9. Контроль и регулирование проекта государственной и муниципальной властью

Цели и содержание контроля проекта, процессы контроля проекта. Мониторинг работ по проекту. Методы контроля фактического выполнения работ. Управление изменениями и анализ результатов выполнения работ по проекту. Общественный контроль реализации социально значимых проектов.

Тема 10. Управление командой и коммуникациями проекта

Понятие команды проекта. Структура системы управления командой проекта, разрабатываемого и реализуемого в государственном и муниципальном секторе. Принципы формирования команды. Требования к участникам команды. Организация эффективной деятельности. Типы управления, принятие решений. Психологические аспекты управления персоналом.

Планирование системы коммуникации проекта, сбор и распределение информации, информационный обмен в организации.

Тема 11. Управление ресурсами проекта

Группы ресурсов проекта в государственном и муниципальном секторе. Процессы управления ресурсами. Управление закупками, поставками и запасами проекта. Концепция логистики в управлении проектами.

Тема 12. Управление рисками проекта в государственном и муниципальном секторе

Понятие риска и неопределенности. Методы оценки рисков, качественный и количественный анализ. Основные типы факторов и общая классификация рисков. Анализ чувствительности проекта. Методы снижения рисков проектов. Организация работ по управлению рисками. Стратегии реагирования на риски: избегание, снижение, передача или принятие. Мониторинг и пересмотр плана управления рисками на всех этапах проекта. Управление рисками как ключевой фактор для достижения устойчивости и успешности государственных и муниципальных инициатив.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.08 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Наименование темы	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Понятие и содержание проектного управления в государственном и муниципальном секторе	УО, Д-П(д)
Тема 2. Специфика управления государственными и муниципальными проектами в социальной сфере	УО, Д-П(д)
Тема 3. Разработка концепции и начальная фаза проекта в	УО, Д-П(д)

государственном и муниципальном секторе	
Тема 4. Организационные структуры управления проектами и организация офиса проекта	УО, Д-П(д)
Тема 5. Особенности проектного финансирования в государственном и муниципальном секторе	УО, Д-П(д)
Тема 6. Маркетинг проекта	УО, Д-П(д)
Тема 7. Планирование проекта в государственном и муниципальном секторе	УО, Д-П(д), ПР(гр)
Тема 8. Управление стоимостью проекта	УО, Д-П(д)
Тема 9. Контроль и регулирование проекта государственной и муниципальной властью	УО, Д-П(д)
Тема 10. Управление командой и коммуникациями проекта	УО, Д-П(д)
Тема 11. Управление ресурсами проекта	УО, Д-П(д)
Тема 12. Управление рисками проекта в государственном и муниципальном секторе	УО, Д-П(д)

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые вопросы для устного опроса

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите), а также обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Что такое проект? Каковы его основные характеристики?
2. Каковы ключевые этапы жизненного цикла проекта?
3. В чем разница между проектом и программой?
4. Какие основные принципы проектного управления?
5. Какова роль проектного менеджера в управлении проектом?
6. Какие существуют методологии проектного управления? Приведите примеры.
7. В чем разница между традиционным (водопадным) и гибким (Agile) подходами к управлению проектами?
8. Каковы преимущества и недостатки использования Agile в государственном секторе?
9. Что такое PMBOK, и как он применяется в проектном управлении?
10. Как методология PRINCE2 может быть адаптирована для государственных и муниципальных проектов?
11. Каковы основные компоненты плана проекта?
12. Что такое WBS (Work Breakdown Structure), и как она используется в проектном управлении?
13. Как проводится оценка рисков в проекте?
14. Какие методы используются для оценки сроков выполнения проекта?
15. Как осуществляется бюджетирование проекта?
16. Каковы основные принципы управления человеческими ресурсами в проекте?
17. Какие методы мотивации можно применять для команды проекта?
18. Как осуществляется управление заинтересованными сторонами (stakeholders) в проекте?
19. В чем заключается важность коммуникационного плана в проекте?
20. Как управлять конфликтами внутри команды проекта?
21. Какие инструменты используются для мониторинга хода выполнения проекта?

22. Какова роль отчетности в процессе контроля проекта?
23. Что такое КРІ (ключевые показатели эффективности), и как они применяются в проектном управлении?
24. Как осуществляется контроль за изменениями в проекте?
25. Какие методы анализа производительности проекта вы знаете?
26. Каковы основные этапы закрытия проекта?
27. В чем заключается важность постпроектного анализа?
28. Как осуществляется передача результатов проекта заинтересованным сторонам?
29. Какие документы необходимо подготовить при закрытии проекта?
30. Каковы основные уроки, которые можно извлечь из завершенного проекта?
31. Какие особенности управления проектами существуют в государственном и муниципальном секторе?
32. В чем заключаются отличия между государственными/муниципальными и частными/коммерческими проектами?
33. Какова роль государства в финансировании проектов в муниципальном секторе?
34. Какие требования к отчетности существуют для государственных и муниципальных проектов?
35. Каковы основные риски при реализации проектов в государственном и муниципальном секторах?
36. Как измеряется эффективность проектов в государственном и муниципальном секторах?
37. Что такое социальная эффективность проектов, и как она оценивается?
38. Какие факторы влияют на успешность реализации государственных и муниципальных проектов?
39. В чем заключается важность устойчивого развития при реализации проектов в муниципальном секторе?
40. Какова роль инноваций в государственных и муниципальных проектах?
41. Какие правовые нормы регулируют проектное управление в государственном секторе?
42. Каковы основные этапы государственного заказа на выполнение проектов?
43. В чем заключаются особенности контрактной системы в России для государственных проектов?
44. Как осуществляется контроль за соблюдением законодательства при реализации проектов?
45. Какие санкции могут применяться за нарушения в ходе реализации госзаказа?
46. Кейс-методы и практические аспекты
47. Приведите пример успешного государственного проекта и проанализируйте его ключевые факторы успеха.
48. Расскажите о неудачном государственном проекте и выделите причины его неудач.
49. Какие инструменты используются для анализа успешности проектов после их завершения?
50. Как проводить SWOT-анализ при разработке нового проекта в муниципальном секторе?
51. Какие примеры партнерства между государственным и частным секторами вы знаете?
52. Какие современные тенденции влияют на развитие проектного управления в государственном/муниципальном секторе?
53. Как цифровизация влияет на управление проектами в муниципальном секторе?

Типовые темы для докладов, презентаций, дискуссий

Соберите информацию по предложенной теме, оцените и систематизируйте ее, подразделите на подтемы, соберите информацию для презентации, определив главное и исключив второстепенное. Сделайте доклад с презентацией (7-8 слайдов, включая титульный слайд и

слайд с использованными источниками и литературой). Доклад должен заканчиваться обоснованными выводами.

1. Предпосылки внедрения проектного управления в деятельность органов власти РФ.
2. Цели внедрения проектного управления в государственном и муниципальном секторе.
3. Типичные причины неудач в управлении государственными и муниципальными проектами.
4. Планирование системы коммуникации проекта, сбор и распределение информации.
5. Группы ресурсов проекта в государственном и муниципальном секторе.
6. Процессы управления ресурсами.
7. Программа маркетинга проекта и её реализация.
8. Основные процессы и уровни планирования.
9. Структура разбиения работ (СРР) проекта (декомпозиция работ).
10. Матрица ответственности сторон.
11. Лучшие практики управления рисками в государственных и муниципальных проектах.
12. Модель проектно-ориентированной системы управления.
13. Примеры 4-х типов результатов работы государственных и муниципальных органов власти в зависимости от уровня специфичности продукта и входных барьеров.
14. Преимущества и недостатки вертикальных процессов в государственном/муниципальном учреждении.
15. Типичные причины неудач в управлении государственными/муниципальными проектами.

Задание для коллективной работы в мини-командах «Разработка проекта»

1. Группа разбивается на команды по 3-4 человека. Староста группы присваивает каждой команде порядковый номер.

2. Определите социальную проблему, которую вы хотите решить (например, улучшение качества образования, доступ к медицинским услугам, поддержка молодежи и т.д.). Проведите анализ текущей ситуации: причины проблемы, её масштабы, предполагаемые последствия. Опишите целевую аудиторию проекта. Сформулируйте тему/название вашего проекта.

3. Проекты должны носить социальный, социально-экономический, социокультурный и т.д. характер, предусматривать государственно-частное партнёрство, могут быть инвестиционными. Но это *не должны* быть в чистом виде бизнес-проекты и *не должны* быть проекты уровня конкретного предприятия/учреждения/хозяйствующего субъекта.

4. Сформулировать цель, задачи, показатели (не более 5-ти), результаты проекта (не более 7-и), определите ключевые показатели эффективности (KPI), период проекта.

5. Опишите методы и подходы, которые вы планируете использовать для решения поставленных задач (например, образовательные программы, информационные кампании, создание инфраструктуры и т.д.).

6. Разработайте план реализации проекта. Определить специальные, обеспечивающие и дополнительные контрольные точки для проекта (не более 20-ти).

7. Идентифицируйте потенциальные риски (не более 5-ти), связанные с реализацией проекта. Расположите риски по уровню/силе их влияния на проект. Предложите варианты управления каждым риском (меры по их минимизации).

8. Оформите вашу работу в представленном преподавателем шаблоне.

9. Составить краткую пояснительную записку (до 8-ми стр.).

10. Представьте результаты вашей командной работы.

11. Структура работы: - краткая пояснительная записка; - страницы с заполненным шаблоном (предоставляется преподавателем во время методической установки для выполнения задания).

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы и ответы на уточняющие вопросы преподавателя по содержанию коллективной работы, в которой принимал участие студент (практическая часть).

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ РАНХиГС порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен, обучающийся должен иметь при себе зачётную книжку. Во время зачёта обучающиеся могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой только в том случае, *если преподаватель разрешает это делать*.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и ответы на уточняющие вопросы преподавателя по содержанию коллективной работы, в которой принимал участие студент (практическая часть)
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы. При выставлении оценки, преподаватель учитывает также качество коллективной работы, в которой принимал участие студент.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.
- Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.
- При этом запрещено:
 - ходить по вкладкам в браузере
 - сидеть в наушниках
 - пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
 - звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. В том случае, если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия, он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации).

Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа.

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа. При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24-х часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-1.1	Анализирует проблемную ситуацию на основе системного подхода	Использует системный подход для анализа ситуации
УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий,	Четко определяет основные

	направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	направления мероприятий, направленных на устранение возможных проблемных ситуаций.
УК-2.1	Оценивает ресурсное обеспечение проекта с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	Грамотно оценивает проект с точки зрения обеспечения его ресурсами.
УК-2.2	Определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	Эффективно распределяет имеющиеся кадровые ресурсы для управления проектом на всех этапах его жизненного цикла
ПКс-2.2	На основе методов проектного управления и планирования осуществляет анализ исполнения социальных и экономических программ	Адекватно оценивает исполнение социальных и экономических программ, грамотно используя методы проектного управления

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Понятие «проект». Основные элементы проекта.
2. Международные стандарты по управлению проектами.
3. Понятие и методы управления проектами.
4. Процессы управления проектами.
5. Базовые варианты схем управления проектами.
6. Сравнение функций традиционного (функционального) и проектного менеджмента.
7. Этапы системного внедрения проектного управления в органах государственной власти и местного самоуправления в РФ.
8. Нормативно-правовая база проектного управления в РФ.
9. Квалификационные требования к участникам проектной деятельности.
10. Функции и подсистемы управления проектами.
11. Основные участники проекта.
12. Жизненный цикл проекта и его фазы.
13. Структура жизненного цикла традиционного инвестиционного проекта в государственном и муниципальном секторе.
14. Классификация типов проектов.
15. Формирование идеи и концепции проекта.
16. Обоснование значимости и инвестиций проекта.
17. Предварительный план проекта.
18. Проектный анализ и его компоненты.
19. Оценка реализуемости проекта.
20. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
21. Функциональные, матричные, проектно-целевые и смешанные (гибридные) организационные структуры.
22. Внешнее окружение проекта.
23. Понятие офиса проекта в государственном и муниципальном секторе.
24. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
25. Способы и основные стадии финансирования проекта.

26. Классификация источников финансирования инвестиционных проектов в государственном и муниципальном секторе.
27. Основные организационные формы финансирования проектов, принятые в мировой практике. Участники проектного финансирования
28. Разработка стратегии маркетинга.
29. Маркетинговые исследования: внутренний и внешний анализ, SWOT-анализ проекта.
30. Сетевое и календарное планирование проекта в государственном и муниципальном секторе.
31. Диаграммы Ганта.
32. Процессы управления стоимостью проекта в государственном и муниципальном секторе.
33. Смета проекта.
34. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта.
35. Бюджетирование проекта.
36. Календарный план-график затрат.
37. Методы контроля стоимости проекта.
38. Цели и содержание контроля проекта в государственном и муниципальном секторе.
39. Процессы контроля проекта.
40. Мониторинг работ по проекту.
41. Методы контроля фактического выполнения работ.
42. Управление изменениями и анализ результатов выполнения работ по проекту.
43. Понятие команды проекта.
44. Структура системы управления командой проекта.
45. Принципы формирования команды проекта в государственном и муниципальном секторе.
46. Требования к участникам команды.
47. Организация эффективной деятельности.
48. Типы управления, принятие решений.
49. Управление закупками, поставками и запасами проекта.
50. Концепция логистики в управлении проектами.
51. Понятие риска и неопределенности в управлении проектами.
52. Методы оценки рисков. Качественный и количественный анализ.
53. Основные типы факторов и общая классификация рисков.
54. Анализ чувствительности проекта.
55. Методы снижения проектных рисков.
56. Организация работ по управлению рисками.

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, когда студент:

Глубоко знает теоретические основы дисциплины, теоретические основы, принципы и методы реализации проектной деятельности, нормативно-правовые основы проектной деятельности государственных органов. Способен разрабатывать проекты и выстраивать

работу по их реализации, осуществлять контроль и анализировать результаты проектной деятельности.

Свободно применяет на практике проектные методы в решении задач государственного и муниципального управления.

Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если при устном ответе обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности.

Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами проектной деятельности, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины;
- затруднения с применением методов разработки, реализации и оценки результатов проектной деятельности.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- незнание либо отрывочное представление учебного материала;
- неумение использовать научно-понятийный аппарат и терминологию учебной дисциплины;
- неумение применять методы и инструменты проектной деятельности при решении практических вопросов и задач.

Типовые оценочные средства с применением СДО

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 7, и материалами, выложенными в ДОТ. При проведении экзамена в устной или письменной форме с применением ДОТ структура билета и типовые оценочные средства соответствуют п. 5.3. (см. выше).

6. Методические материалы по освоению дисциплины

«Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» представляет собой вариативную дисциплину учебного плана подготовки магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление». Изучение данной дисциплины позволит будущему руководителю органа государственной власти получить фундаментальные теоретические и практические знания по разработке социальных проектов. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием курса, последовательно изучить его основные темы.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс, семинарские (практические) занятия, на которых студенты вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания, а также командная работа (в мини-группах) по разработке проекта.

Теоретические занятия (интерактивные лекции) организуются по потокам. Семинарские (практические) занятия организуются по группам с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий (семинаров в диалоговом режиме, групповых дискуссий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития компетенций обучающихся. Также в качестве варианта проведения семинарского занятия используется форма обсуждения подготовленных магистрантами вопросов по заданным темам.

Изучение данной дисциплины предусматривает также самостоятельную работу магистранта. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий с целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных выше источниках, сети Интернет.

Выступления на практических занятиях могут быть представлены в виде доклада с презентацией или сообщения/участия в дискуссии. Любое из них должно содержать план или постановку задачи, изложение материала и выводы. В каждом выступлении необходимо выделять главную мысль («стержневой вопрос»). Выступления должны носить научный, логичный, аргументированный, конкретный и профессиональный характер, быть убедительными.

Процесс освоения данной учебной дисциплины оценивается в соответствии с балльно-рейтинговой системой, которая рассматривается не только как система оценки знаний магистрантов, но и как важнейшая часть системы контроля качества образовательной деятельности. Основной целью балльно-рейтинговой системы является определение уровня качества и успешности освоения магистрантом учебных дисциплин через балльные оценки и рейтинги с измеряемой в зачетных единицах трудоемкостью каждой дисциплины и образовательной программы в целом.

Методические указания по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям

Задача лекционного курса – познакомить студентов с основными понятиями государственного и муниципального управления. Для эффективного усвоения курса, необходимо, чтобы перед лекцией студенты обязательно ознакомились с материалом соответствующей темы, изложенной в учебниках. Для этого можно пользоваться учебной литературой. Однако необходимо учесть, что указанные в рабочей программе учебники есть минимум для определения круга проблем, которые необходимо знать. Для анализа дискуссионных проблем к каждой лекции прилагается необходимый перечень литературы, требующей дополнительного изучения. Для ознакомления с новыми трактовками, представлениями и даже теориями необходимо регулярно знакомиться с материалами статей журналов экономической направленности. Во время лекции необходимо вести конспект, содержащий основные теоретические положения и примеры по излагаемому лектором материалу. Конспект лекций должен содержать:

- название темы и излагаемых в ее рамках вопросов;
- основные теоретические выкладки и практические примеры по каждому рассматриваемому вопросу;
- выводы лектора;

– дополнительные материалы, внесенные самим студентом на основе изучения дополнительной литературы и источников.

Для более продуктивного усвоения учебного материала целесообразно перед новой лекцией повторять по конспектам предыдущий материал.

Методические рекомендации по подготовке к устному опросу

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-источников.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в письменной форме преподавателю и изложен устно во время занятия. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;
- намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более десяти минут.

Рекомендации по подготовке к диспуту, дискуссии

Подготовка дискуссии представляет собой проектирование обучающимся обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации и альтернативные варианты их изменения (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Методические указания по подготовке к практической (коллективной работе в мини-командах) работе по разработке проекта

В ходе практических занятий студентам предлагается участие в коллективной работе по подготовке проекта по выбранной теме, что является частью (практической) итогового контроля.

На последнем теоретическом занятии студенты получают задание сформировать мини-команды (3-4 человека), обсудить и предложить вариант темы будущего проекта. Тематика не ограничивается (молодежная среда, социокультурная среда, социально-экономическое развитие, городская среда, студенческая среда и т.д.). Требования к работе над проектом и к результатам коллективной работы изложены в п. 4.2.

Итоговая работа студенческой мини-команды должен представлять собой текстовый документ, который включает в себя следующие разделы, изложенные в п. 4.2.

Для защиты проекта рабочая группа формирует презентацию проекта. Пояснительная записка и презентация размещаются командами в соответствующем задании в курсе дисциплины в СДО/Moodle.

Проекты, набравшие наибольшее количество баллов, далее могут быть рекомендованы к представлению на общегородских мероприятиях, конференциях, молодежных форумах.

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы студентов

Наименование темы	Вопросы для самопроверки
Тема 1.	1. Понятия «проект» и «проектное управление». Основные структурные элементы проекта. 2. Принципы проектного управления в контексте государственного и муниципального секторов. 3. Базовые варианты схем управления проектами. 4. Этапы системного внедрения проектного управления в органах государственной власти в РФ. 5. Нормативно-правовое обеспечение проектного управления в РФ. 6. Требования к участникам проектной деятельности, их квалификации в сфере проектного управления. 7. Проектное управление как способ повышения эффективности и прозрачности государственных и муниципальных услуг. 8. Примеры успешной реализации проектов в государственном и муниципальном секторе.
Тема 2	1. Основные характеристики государственных и муниципальных проектов в социальной сфере. Отличие от проектов в других секторах. 2. Роль социальных потребностей и интересов граждан в формировании и реализации проектов в социальной сфере. 3. Особенности финансирования социально значимых проектов в государственном и муниципальном секторах. 4. Основные участники проекта. Участники проектов в социальной сфере. 5. Роль межведомственного взаимодействия при управлении проектами в социальной сфере. 6. Жизненный цикл социально значимого проекта и его фазы. 7. Использование информационных технологий для повышения эффективности управления социально значимыми проектами.
Тема 3.	1. Концепция проекта и её роль в процессе разработки проектов в государственном и муниципальном секторах. 2. Проектный анализ и его компоненты. 3. Методы и инструменты анализа потребностей и проблем, которые проект должен решить.

	4. Роль заинтересованных сторон в процессе разработки концепции проекта. 5. Оценка жизнеспособности и реализуемости проекта на начальной стадии его разработки. 6. SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз) для оценки концепции проекта в государственном и муниципальном секторе. 7. Бизнес-план как основа коммерческого проекта. 8. Основные барьеры, с которыми могут столкнуться разработчики концепции проектов в государственном и муниципальном секторе.
Тема 4.	1. Что такое организационная структура управления проектами и какие основные типы структур существуют в практике проектного управления? 2. Общие принципы построения организационных структур управления проектами. 3. Преимущества и недостатки функциональной, матричной и проектной организационных структур в управлении проектами. 4. Критерии выбора подходящей организационной структуры для управления проектами в государственном и муниципальном секторе. 5. Особенности внутренней среды в проектах социальной сферы. 6. Внешнее окружение проекта. 7. Основные задачи, которые должен решать офис проектов на этапе инициации и планирования проектов. 8. Особенности управления проектами в условиях многопроектной среды. Роль офиса проектов.
Тема 5.	1. Проектное финансирование и его основные характеристики в контексте проектного управления в государственном и муниципальном секторах. 2. Классификация источников финансирования инвестиционных проектов. 3. Основные формы финансирования проектов, принятых в мировой практике. 4. Роль бюджетного финансирования в реализации проектов в государственном секторе и его ограничения. 5. Механизмы привлечения частных инвестиций для финансирования государственных и муниципальных проектов. 6. Участники проектного финансирования. 7. Контроль за использованием бюджетных средств в рамках проектного финансирования. 8. Государственные гранты на социально-значимые проекты.
Тема 6.	1. Маркетинг проекта, его основные цели и задачи в контексте проектного управления в государственном и муниципальном секторах. 2. Роль целевой аудитории в процессе маркетинга проекта и методы для её определения. 3. Внутренний маркетинговый аудит. 4. Важность SWOT-анализа для разработки маркетинговой стратегии проекта. 5. Сегментирование потребителей проектов социальной сферы. 6. Методы и процедуры стратегического анализа и разработка стратегии маркетинга проекта. 7. Роль коммуникационной стратегии в маркетинге проекта. Какие каналы коммуникации являются наиболее эффективными? 8. План маркетинга проекта. 9. Особенности маркетинга социально значимых проектов по сравнению с коммерческими проектами
Тема7.	1. Планирование проекта, его основные цели и задачи в процессе управления проектом. 2. Структура разбиения работ (СРР) проекта (декомпозиция работ). 3. Матрица ответственности сторон.

	4. Методы оценки сроков выполнения задач в проекте. 5. Сетевое и календарное планирование. 6. Важность разработки графика выполнения работ (Gantt chart) для визуализации плана проекта. 7. Процесс мониторинга и контроля за выполнением плана проекта на всех его этапах 8. Нотация бизнес процессов.
Тема 8	1. Управление стоимостью проекта, его основные цели и задачи в процессе управления проектом. 2. Смета проекта. 3. Как осуществляется составление бюджета проекта, какие компоненты он должен включать? 4. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. 5. Календарный план-график затрат. 6. Методы анализа стоимости (например, Earned Value Management) и как они помогают в управлении проектом. 7. Методы контроля стоимости проекта. 8. Проблема окупаемости и ценовой политики в социально значимых проектах.
Тема 9.	1. Основные цели и содержание процесса контроля проекта. 2. Ключевые этапы процесса контроля за выполнением проекта. Методы контроля на всех этапах реализации проекта. 3. Мониторинг работ по проекту. 4. Методы контроля фактического выполнения работ. 5. Роль отчетности в процессе контроля проекта. Виды отчетов. 6. Управление изменениями и анализ результатов выполнения работ по проекту. 7. Общественный контроль реализации социально-значимых проектов социальной сферы. 8. Механизмы государственного и муниципального контроля реализации проектов.
Тема 10.	1. Понятие команды проекта. 2. Основные этапы формирования эффективной команды проекта, факторы успешности команды. 3. Принципы формирования команды. Требования к участникам команды. 4. Роль лидера проекта в управлении командой. Стили лидерства в проектном управлении 5. Типы управления, принятие решений. 6. Основные принципы управления конфликтами внутри команды проекта. 7. Планирование системы коммуникации проекта, сбор и распределение информации, информационный обмен в организации. 8. Технологии для улучшения коммуникации между членами команды проекта
Тема 11.	1. Управление ресурсами проекта. Группы ресурсов проекта. 2. Процессы управления ресурсами на разных фазах проекта. 3. Роль человеческих ресурсов в управлении проектом. 4. Управление закупками, поставками и запасами проекта. 5. Риски, связанные с управлением ресурсами проекта. Минимизация рисков управления ресурсами. 6. Управления временными ресурсами проекта. 7. Концепция логистики в управлении проектами. 8. Перспективы развития методов управления ресурсами с учетом современных тенденций в управлении проектами.

Тема 12.	1. Понятие риска и неопределенности. 2. Ключевые этапы процесса управления рисками. 3. Методы идентификации и оценки рисков. Качественный и количественный анализ. 4. Основные типы факторов и общая классификация рисков. 5. Стратегии реагирования на риски. Проблема выбора наиболее подходящей стратегии для конкретного проекта. 6. Анализ чувствительности проекта. 7. Методы снижения рисков. 8. Организация работ по управлению рисками.
----------	---

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1. Основная литература

1. Артяков, Владимир Владимирович. Основы управления проектами государственно-частного партнерства: учебник / В. В. Артяков, А. А. Чурсин. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 192 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=366546>
2. Борщевский, Георгий Александрович. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - Москва: Юрайт, 2023. - 299 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-gosudarstvennymi-programmami-i-proektami-532578>.
3. Борщевский, Георгий Александрович. Управление государственными программами и проектами: практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. - Москва: Юрайт, 2023. - 363 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-gosudarstvennymi-programmami-i-proektami-520330>
4. Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник / А.Ю. Никитаева, Л.С. Скачкова. О.В. Несолена; Южный Федер. ун-т. - Ростов-на-Дону [и др.]: ЮФУ, 2019. - 208 с.
5. Стегний, Василий Николаевич. Прогнозирование и проектирование: учебник для вузов / В. Н. Стегний, Г. А. Тимофеева. - Москва: Юрайт, 2024. - 210 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/prognozirovanie-i-planirovanie-543962>
6. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.]; под редакцией В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 3-е издание, пересмотренное и дополненное. - Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2024. - 816 с.: ил., табл. - Текст: электронный. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/396141>

7.2. Дополнительная литература:

1. Арасланов Р.К., Зелинская А.Б. Социальные бизнес-проекты предпринимательства как один из способов модернизации социально-экономической сферы региона // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2019. - № 11 - (129). - С. 4.
2. Бистаякина Д.А., Сергачева Я.С. Социальные проекты по поддержке молодых семей: обзор практик // E-Scio. - 2022. - № 3 (66). - С. 27-32.
3. Богатова О.А., Долгаева Е.И. Социальные проекты русской православной церкви: взгляд из региона // Социология религии в обществе позднего модерна. - 2019. - Т. 8. - С. 87-95.
4. Бочарова О.Е., Абросимова О.В. Социальные проекты как средство формирования этичного потребления в условиях современного общества // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. - 2019. - № 4. - С. 59-66.

5. Бурганова А.Р. Краудсорсинг как инструмент привлечения ресурсов в государственные социальные проекты (на примере массового спорта) // Электронный экономический вестник Татарстана. - 2020. - № 3. - С. 62-72.
6. Зуб, Анатолий Тимофеевич. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - Москва: Юрайт, 2022. - 422 с.
7. Красильников Д.Г., Якимова М.Н. Факторы деформации проектного управления в органах государственной власти (из опыта реализации государственной политики в современной России) // ARS ADMINISTRANDI. - 2015. - № 2.
8. Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами. М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2008. – 729 с.
9. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования: учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 139 с.
10. Основы социального предпринимательства: учебное пособие для вузов / Е. М. Белый [и др.]; под редакцией Е. М. Белого. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 188 с.
11. Павлов, А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®: изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. - 7-е издание, электронное. - Москва: Лаборатория знаний, 2021. - 274 с.
12. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 384 с.
13. Попов, Ю.И. Управление проектами: учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко; Институт экономики и финансов "Синергия". - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 208 с.
14. Селезнев, Павел Сергеевич. Управление социальными проектами / П.С. Селезнев, С.С. Жук. - Москва: Проспект, 2020. - 93 с.
15. Управление программными проектами: учебное пособие для вузов / В. Е. Гвоздев [и др.]; под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 167 с.
16. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебное пособие для академического бакалавриата / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 424 с.
17. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: учебник для вузов / В. Е. Шкурко; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 163 с.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
2. Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
3. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
4. Распоряжение Министерства экономического развития РФ от 14 апреля 2014 года № 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти».
5. ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».
6. ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».
7. ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой».
8. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».

7.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ РАНХиГС располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»

Каталог - ЭБС Айбукс.ру (ibooks.ru)

Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [Библиотека Grebennikon](http://BibliotekaGrebennikov.ru)

Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью.

Главная - Вид на восток (eastview.com)

Англоязычные ресурсы

EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

7.5. Иные источники

www.pmmagazine.ru - «Управление проектами» информационно-аналитический журнал

www.pmacademy.ru - Академия управления проектами.

www.sovnet.ru - Сайт Российской ассоциации управления проектами COBHET.

www.bizeducation.ru - Управление проектами. Бизнес-образование online.

www.pmpofy.ru - Сайт «Профессионал управления проектами».

www.pmtoday.ru - Управление проектами сегодня

www.microsoftproject.ru – Использование на практике MicrosoftProject

www.pmi.org - Project Management Institute

<https://pm.center/> - Центр проектного менеджмента.

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

При реализации программы дисциплины «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» используются:

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства,

	обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.