

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.10.2025 00:58:08
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9f62

**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 экономики и финансов

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Управление проектами и программами
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой на основе электронного (онлайн) курса

Б1.В.06 Управление программами и портфелями проектов
(код и наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная, заочная
(формы обучения)

Год набора – 2025 г.

Санкт-Петербург, 2025 г.

Автор(ы)–составитель(и) РПД:

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Суслов Е.Ю.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

Менеджмента, д.э.н., профессор Лабудин А.В.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

Автор(ы)–составитель(и) электронного (онлайн) курса:

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Суслов Е.Ю.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Техническое сопровождение электронного (онлайн) курса:

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Суслов Е.Ю.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

РПД (Б1.В.06 Управление программами и портфелями проектов) одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от 25.04.2025 № 5.

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	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	14
6. Методические материалы для освоения дисциплины	21
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	22
7.1. Основная литература	22
7.2. Дополнительная литература	22
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация	23
7.4. Интернет-ресурсы	23
7.5. Иные источники	24
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	24

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

1.1. Дисциплина Б1.В.06. Управление программами и портфелями проектов обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-1	Способен разрабатывать стратегию организации, программы организационного развития и обеспечивать их реализацию	ПКс-1.1	Способен применять знания методов и процедур разработки стратегии организации, программы организационного развития.
		ПКс-1.2	Способен применять умения и навыки разработки и реализации стратегии организации, проектов и программ организационного развития.
ПКс-2	Способен формировать и развивать систему менеджмента проектной деятельности в организации, эффективно управлять проектами, программами и портфелями проектов	ПКс-2.1	Способен применять знания и навыки методов и процедур развития системы менеджмента проектной деятельности в организации
		ПКс-2.3	Способен применять знания и навыки разработки и реализации программ и портфелей проектов организации.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Трудовые функции	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Управление инициацией проекта или программы	ПКс-1.1	на уровне знаний: • принципов, процессов и методов стратегического и проектного менеджмента
		на уровне умений: • разработку стратегии организации.
		на уровне навыков: • владения методами стратегического и проектного менеджмента для обеспечения устойчивого развития организации; • разработки и реализации стратегии организации.
Управление планированием проекта или программы	ПКс-1.2	на уровне знаний: • национальных и международных стандартов управления программами и портфелями проектов.
		на уровне умений: • разработку программ организационного развития; • внедрение стратегий и программ развития в организации.
		на уровне навыков: • разработки и реализации программ и портфелей

		проектов.
Управление организацией исполнения проекта или программы	ПКс-2.1	на уровне знаний: • стандартов проектного менеджмента; • теоретических основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов.
		на уровне умений: • разработки и реализации проектов, программ и портфелей проектов.
		на уровне навыков: • владения инструментами и методами управления проектами, программами и портфелями проектов.
Управление контролем исполнения проекта или программы Управление завершением проекта или программы	ПКс-2.3	на уровне знаний: • подходов к оценке зрелости проектного управления, методов развития системы проектной деятельности в организации.
		на уровне умений: • разработки и реализации программ и портфелей проектов.
		на уровне навыков: • владения навыками разработки программ и портфелей проектов; • владения информационными технологиями для управления программами и портфелями проектов.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина осваивается на основе ЭК с сопровождением в форме контактной работы в дистанционном формате.

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 академ. часов / 108 астр.час.

Вид работы	Трудоемкость в академ. часах (очная/заочная)
Общая трудоемкость	144/144
Контактная работа	30/18
Лекции	4/4
Практические занятия	24/12
Лабораторные занятия	-
Консультация	2/2
Самостоятельная работа	114/122
Контроль	0/4
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, практические контрольные задания
Форма промежуточной аттестации	Дифференцированный зачет, курсовой проект

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление программами и портфелями проектов» относится к вариативной части учебного плана (индекс дисциплины – Б1.В.06).

Дисциплина «Управление программами и портфелями проектов» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория

организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте; Стратегический менеджмент и стратегический анализ; Проектный подход в менеджменте; Иностранный язык профессиональных коммуникаций; Стандарты управления проектами; Процессы управления проектами; Этапы реализации проекта; Программные средства управления проектами.

Результаты освоения дисциплины «Управление программами и портфелями проектов» необходимы для изучения дисциплин: Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд; Управление бизнес-процессами; Проектное управление устойчивым развитием организаций; Государственное проектное управление устойчивым развитием; Развитие проектного менеджмента в организации; Совершенствование проектного управления в органах государственной власти; Гибкие методы управления проектами; Использование гибких методов в государственном проектном управлении; Инновации и разработка стартапов; Управление производительностью труда и эффективностью организаций; Управление производительностью труда и эффективностью в государственном управлении; Системное и критическое мышление; Методы планирования и проведения научных исследований; Методы реализации научно-исследовательских проектов; Методы представления результатов научных исследований; а также для прохождения производственных практик.

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

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

По дисциплине осуществляется текущий контроль в виде устного опроса, докладов, практических контрольных заданий для проверки уровня компетенций, проведения круглого стола, семинарского занятия. Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом являются курсовой проект и дифференцированный зачёт.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (с применением ЭК), осваиваемой с консультационным сопровождением в форме контактной работы

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточно й аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	Л Р/ ДОТ	ПЗ /ДОТ	КСР *		
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления	12	-		2		10	УО
Тема 2	Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие	21	1		4		16	УО, Д
Тема 3	Стратегическое планирование в Российской Федерации	21	1		4		16	УО, Д
Тема 4	Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально- экономического развития	21	1		4		16	УО, Д
Тема 5	Процессы управления программой	25	1		4		20	УО, Д, ПКЗ
Тема 6	Процессы управления портфелем проектов	24	-		4		20	УО, Д, ПКЗ
Тема 7	Деятельность проектного офиса организации	18	-		2		16	УО, Д, ПКЗ
Промежуточная аттестация			Консультация – 2/1,5					Диф. зачет, курсовой проект
Всего:		144/108	4/3	-	24/ 18	-	114/85, 5	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости , промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	Л Р/ ДОТ	ПЗ /ДОТ	КСР*		
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления	12	-		-		12	УО
Тема	Программно-целевое	19	1		-		18	УО

2	управление, основные понятия и их развитие							
Тема 3	Стратегическое планирование в Российской Федерации	19	1		-		18	УО
Тема 4	Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития	19	1		-		18	УО
Тема 5	Процессы управления программой	33	1		8		24	УО, Д, ПКЗ
Тема 6	Процессы управления портфелем проектов	22	-		2		20	УО, Д, ПКЗ
Тема 7	Деятельность проектного офиса организации	14	-		2		12	ПКЗ
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		4/3	Консультация – 2/1,5					Диф. зачет, курсовой проект
Всего:		144/108	4/3	-	12/9	-	122/91,5	

* Кср в объем не включается

УО – устный опрос, ПКЗ – практические контрольные задания, Д – доклад.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Взаимодействие стратегического и проектного управления

Место методов стратегического и проектного управления в общей схеме развития инструментария менеджмента. Проекты, программы и портфели проектов как инструменты реализации стратегии организации. Декомпозиция стратегии организации до уровня проектов. Взаимодействие стратегического и проектного управления в государственном и муниципальном управлении.

Тема 2. Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие

Программно-целевой подход, его сущность. Планирование, программирование и бюджетирование (ППБ). Определение, классификация видов и области применения программно-целевого управления. Основные принципы программно-целевого управления. Применение программно-целевого подхода в государственном управлении. Общая схема программно-целевого управления. Общий алгоритм разработки и реализации целевой программы. Выявление проблемы, разработка проекта, экспертиза и утверждение программы. Организационные механизмы реализации целевых программ.

Тема 3. Стратегическое планирование в Российской Федерации

Концепция системы государственного стратегического планирования в России. Зарубежный опыт формирования современных способов управления государством на основе планирования в условиях рыночной экономики. Современные методы реализации

государственного стратегического планирования в РФ. Вертикально-интегрированная система стратегического планирования на различных уровнях государственного регулирования. Роль и место отраслевого и территориального планирования в системе государственного стратегического планирования. Модель системы стратегического планирования в Российской Федерации. Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 года. Методологические и концептуальные проблемы реализации 172-ФЗ.

Тема 4. Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития

Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Понятия национальный, федеральный, региональный проект, их взаимосвязь. Ключевые роли при реализации национальных проектов. Ключевые инструменты при реализации национальных проектов. Основные участники проектной деятельности. Организация управления проектами. Особенности управления региональными проектами. Понятие и структура федеральной целевой программы, особенности разработки и реализации. Понятие и структура региональной целевой программы, особенности разработки и реализации.

Тема 5. Процессы управления программой

Российские и международные стандарты управления программами. ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. The standard for program management PMI. Основные положения управления программой. Взаимосвязи между организационной стратегией, управлением программами и управление операциями. Распределение ролей и ответственности в управлении программой. Руководитель и офис управления программами. Стратегия реализации программы. График программы. Дорожная карта программы. Управление выгодами и эффектами программы. Управление участием заинтересованных сторон программы. Жизненный цикл программы. Процессы управления программой. Мониторинг и контроль реализации программы. Завершение программы.

Тема 6. Процессы управления портфелем проектов

Российские и международные стандарты управления портфелями проектов. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Руководство по управлению портфелем проектов. Основные принципы управления портфелем проектов. Основные концепции управления портфелем проектов. Распределение ролей и ответственности. Обоснование целесообразности внедрения управления портфелем проектов. Методология управления портфелем проектов. Типы компонентов портфеля проектов. Структура отчетности о состоянии портфеля проектов. Руководство портфелями проектов. Определение целей портфеля проектов. Идентификация потенциальных компонентов портфеля проектов. Разработка плана портфеля проектов. Критерии выбора и определения приоритетов компонентов портфеля проектов. Оценка и выбор компонентов портфеля проектов. Проверка портфеля проектов на соответствие стратегическим целям организации. Балансировка и оптимизация портфеля проектов. Оценка показателей исполнения портфеля проектов и отчетность.

Тема 7. Деятельность проектного офиса в организации

Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Система проектных офисов в организации. Профиль проектного офиса. Описание характеристик профиля проектного офиса. Функции проектного офиса. Сервисная модель проектного офиса. Типы проектных офисов. Корпоративный проектный офис. Управляющий проектный офис. Поддерживающий проектный офис. Методологический проектный офис (Центр компетенций).

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины «Управление программами и портфелями проектов» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: лекция, практическое занятие (работа в группах).

при проведении занятий семинарского типа: устный опрос, доклады, практические контрольные задания для проверки уровня компетенций.

при контроле результатов самостоятельной работы студентов: выполнение задания в электронной образовательной среде Moodle.

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды оценочных средств
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления	Устный опрос, доклад
Тема 2	Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие	
Тема 3	Стратегическое планирование в Российской Федерации	
Тема 4	Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития	Устный опрос, доклад, практическое контрольное задание
Тема 5	Процессы управления программой	
Тема 6	Процессы управления портфелем проектов	
Тема 7	Деятельность проектного офиса организации	

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Примерные вопросы для устного опроса

Тема 1. Взаимодействие стратегического и проектного управления

1. Охарактеризуйте место методов стратегического и проектного управления в общей схеме развития инструментария менеджмента.
2. Опишите порядок разработки стратегии организации.
3. Назовите методы стратегического анализа.
4. Что показывает SWOT-анализ?
5. Как организовано взаимодействие стратегического и проектного управления в государственном и муниципальном управлении?

Тема 2. Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие

1. Опишите сущность программно-целевого подхода.
2. В чем заключается метод «Планирование, программирование и бюджетирование»?
3. Опишите области применения программно-целевого управления.
4. Перечислите основные принципы программно-целевого управления.
5. Как применяется программно-целевой подход в государственном управлении?

Тема 3. Стратегическое планирование в Российской Федерации

1. Приведите аргументацию необходимости государственного стратегического планирования в России.
2. Опишите модель системы стратегического планирования в Российской Федерации.
3. Перечислите основные разделы федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 года.
4. Перечислите основные документы стратегического планирования на уровне Российской Федерации.
5. Сформулируйте основные методологические и концептуальные проблемы реализации закона 172-ФЗ.

Тема 4. Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития

1. В каких документах определены национальные цели социально-экономического развития России на период до 2024 г., до 2030 г.?
2. Что описывает Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
3. Охарактеризуйте понятия национальный, федеральный, региональный проект, их взаимосвязь.
4. Опишите ключевые роли при реализации национальных проектов.
5. Перечислите ключевые инструменты при реализации национальных проектов.

Тема 5. Процессы управления программой

1. Перечислите российские и международные стандарты управления программами.
2. Сформулируйте основные положения ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.
3. Сформулируйте основные положения стандарта PMI «The standard for program management».
4. Опишите взаимосвязи между организационной стратегией, управлением программами и управлением операциями.
5. Опишите распределение ролей и ответственности в управлении программой.

Тема 6. Процессы управления портфелем проектов

1. Перечислите российские и международные стандарты управления портфелями проектов.
2. Сформулируйте основные положения ГОСТ Р ИСО 21504-2016. Руководство по управлению портфелем проектов.

3. Назовите основные принципы управления портфелем проектов.
4. В чем заключается руководство портфелями проектов?
5. Как производится идентификация потенциальных компонентов портфеля проектов?

Тема 7. Деятельность проектного офиса в организации

1. Опишите роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации.
2. Охарактеризуйте систему проектных офисов в организации.
3. Что такое профиль проектного офиса?
4. Перечислите характеристики профиля проектного офиса.
5. Какие функции может осуществлять проектный офис?

Примерные темы докладов

По теме 2. Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие:

1. Программно-целевой метод: основные черты, признаки, особенности.
2. Области применения программно-целевого подхода в управлении экономикой.
3. Целевые программы – основной инструмент программно-целевого планирования и управления.
4. Классификация целевых программ.
5. Исторические вехи советского программно-целевого планирования.

По теме 3. Стратегическое планирование в Российской Федерации:

1. Роль стратегического планирования в государственном регулировании.
2. Формирование теоретико-методологической основы развития системы государственного планирования.
3. Сравнительный анализ способов управления государством на основе опыта государственного планирования в зарубежных странах.
4. Принципы индикативного планирования в практике планирования во Франции.
5. Актуальные проблемы практики государственного планирования в странах СНГ.

По теме 4. Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития:

1. Организация проектной деятельности в органах исполнительной власти.
2. Обзор национального проекта (состав включенных федеральных проектов, ключевые показатели, ключевые руководители, планируемые мероприятия, бюджет проекта) – по каждому национальному проекту.
3. Каскадирование национальных проектов и их показателей. Структура национального проекта. Функциональная структура управления национальным проектом.
4. Ключевые роли национального, федерального и регионального проектов. Функции руководителя проекта, администратора проекта. Функции проектных офисов.
5. Инструменты реализации национальных проектов.

По теме 5. Процессы управления программой:

1. Отличие управления программами от управления проектами.
2. Инициация программы. Разработка плана и инфраструктуры управления программой.
3. Управление исполнением программы. Мониторинг и контроль исполнения программы. Передача результатов и завершение программы.
4. Планирование и контроль содержания программы.

5. Разработка и контроль сроков выполнения программы.

По теме 6. Процессы управления портфелем проектов:

1. Концепция управления портфелем проектов. Стейкхолдеры управления портфелями компании.
2. Обзор групп процессов и областей знаний управления портфелями компании.
3. Разработка стратегического плана управления портфелем.
4. Разработка Устава портфеля.
5. Разработка дорожной карты портфеля.

По теме 7. Деятельность проектного офиса организации:

1. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Деятельность проектного офиса в организации.
2. Функции проектного офиса. Сервисная модель проектного офиса
3. Корпоративный проектный офис. Управляющий проектный офис. Поддерживающий проектный офис. Методологический проектный офис (Центр компетенций).
4. Обеспечение поддержки руководства.
5. Экспертно-методическое сопровождение проектов.

Рекомендации по оцениванию устных ответов студентов

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы вначале каждой практической 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 растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Оценка «отлично» - ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «хорошо» - ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» - ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» - ставится, если студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Тематика практических контрольных заданий

Тема	Содержание практических контрольных заданий
Тема 5. Процессы управления программой	
а) Практическое контрольное задание	1. Разработка Устава программы организационного развития СЭС 2. Разработка состава компонентов программы 3. Разработка дорожной карты программы 4. Разработка бюджета программы
Тема 6. Процессы управления портфелем проектов	
а) Практическое контрольное задание	1. Разработка состава компонентов портфеля проектов стратегического развития СЭС 2. Выбор критериев для ранжирования компонентов портфеля 3. Ранжирование и отбор проектов в портфель 4. Разработка расписания портфеля 5. Разработка бюджета и стратегии финансирования портфеля проектов.
Тема 7. Деятельность проектного офиса организации	
а) Практическое контрольное задание	1. Планирование деятельности проектного офиса организации для управления проектами, программами и портфелем проектов 2. Разработка организационной структуры проектного офиса

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):

Для выявления уровня освоения компетенции применяются устные ответы на основной и дополнительные вопросы.

Обязательным условием допуска студента к промежуточной аттестации (тесту) является его активная работа на лекционных и практических занятиях, выполнение всех аудиторных и внеаудиторных индивидуальных и групповых заданий, в том числе, заданий для СРС.

В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой/ промежуточный индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-1.1 Способен применять знания методов и процедур разработки стратегии организации, программы организационного развития.	Разрабатывает стратегию организации, программы организационного развития.	Четкость определения принципов, процессов и методов стратегического и проектного менеджмента. Самостоятельное, грамотное формулирование положений стратегии организации, программы организационного развития.
ПКс-1.2 Способен применять умения и навыки разработки и реализации стратегии организации, проектов и программ организационного развития.	Готовит рекомендации по реализации стратегии организации, программ организационного развития.	Выполнение требований национальных и международных стандартов управления программами и портфелями проектов при разработке и реализации программ. Разработка правильных обоснованных рекомендаций по реализации стратегии организации, программ организационного развития.
ПКс-2.1 Способен применять знания и навыки методов и процедур развития системы менеджмента проектной деятельности в организации.	Формирует предложения и рекомендации по развитию системы менеджмента проектной деятельности в организации.	Четкость определения методов и процедур оценки зрелости проектного управления, развития системы проектной деятельности в организации. Разработка правильных обоснованных рекомендаций по развитию системы менеджмента проектной деятельности в организации.
ПКс-2.3 Способен применять знания и навыки разработки и реализации программ и портфелей проектов организации.	Готовит предложения и рекомендации по управлению программами и портфелями проектов организации.	Полнота и глубина знания теоретических основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов. Разработка правильных обоснованных рекомендаций по управлению программами и портфелями проектов организации.

Перечень вопросов к дифференцированному зачету по дисциплине

1. Место методов стратегического и проектного управления в общей схеме развития инструментария менеджмента.
2. Проекты, программы и портфели проектов как инструменты реализации стратегии организации.
3. Декомпозиция стратегии организации до уровня проектов.
4. Взаимодействие стратегического и проектного управления в государственном и муниципальном управлении.
5. Сущность и содержание программно-целевого подхода.
6. Программное целеполагание.
7. Достоинства и недостатки программно-целевого метода управления.
8. Государственное программно-целевое управление.
9. Современные методы реализации государственного стратегического планирования в РФ.
10. Вертикально-интегрированная система стратегического планирования на различных уровнях государственного регулирования.
11. Роль и место отраслевого и территориального планирования в системе государственного стратегического планирования.
12. Модель системы стратегического планирования в Российской Федерации.
13. Основные положения Федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
14. Основные положения Постановления Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
15. Понятия национальный, федеральный, региональный проект, их взаимосвязь.
16. Ключевые роли при реализации национальных проектов. Основные участники проектной деятельности.
17. Ключевые инструменты при реализации национальных проектов. Организация управления проектами.
18. Особенности разработки и управления региональными проектами.
19. Понятие и структура федеральной целевой программы, особенности разработки и реализации.
20. Российские и международные стандарты управления программами.
21. Основные положения ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент.
22. Основные положения The standard for program management PMI.
23. Распределение ролей и ответственности в управлении программой. Руководитель и офис управления программами.
24. Стратегия реализации программы. График программы. Дорожная карта программы.
25. Управление выгодами и эффектами программы. Управление участием заинтересованных сторон программы.
26. Жизненный цикл программы. Процессы управления программой.
27. Мониторинг и контроль реализации программы. Завершение программы.
28. Российские и международные стандарты управления портфелями проектов.
29. Основные положения ГОСТ Р ИСО 21504-2016. Руководство по управлению портфелем проектов.

30. Основные принципы управления портфелем проектов. Распределение ролей и ответственности.
31. Типы компонентов портфеля проектов. Идентификация потенциальных компонентов портфеля проектов.
32. Разработка плана портфеля проектов. Критерии выбора и определения приоритетов компонентов портфеля проектов.
33. Оценка и выбор компонентов портфеля проектов. Балансировка и оптимизация портфеля проектов.
34. Оценка показателей исполнения портфеля проектов и отчетность.
35. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Система проектных офисов в организации.
36. Профиль проектного офиса. Описание характеристик профиля проектного офиса.
37. Функции проектного офиса. Сервисная модель проектного офиса.
38. Типы проектных офисов.

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.

«Отлично» – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

«Хорошо» – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

Примерная тематика курсовых проектов

1. Разработка программы стратегического развития (название конкретной организации, региона, района, муниципального образования).

Курсовой проект по дисциплине «Управление программами и портфелями проектов» Содержание

Разделы курсового проекта
Резюме
1. Постановка проблемы, целей и задач программы стратегического развития СЭС.
1.1. Описание текущего состояния социально-экономической системы.
1.2. Проведение детального SWOT-анализа.
1.3. Разработка целевого представления СЭС, миссии и целей деятельности.
1.4. Декомпозиция целей и задач стратегического устойчивого развития СЭС.
2. Разработка программы стратегического развития СЭС.
2.1. Разработка Устава программы.
2.2. Планирование содержания программы (структуры программы)
2.3. Разработка уставов подпрограмм и проектов
2.4. Разработка календарного графика программы
2.5. Разработка бюджета и плана финансирования программы
3. Организация офиса управления программой
3.1. Формирование состава офиса управления программы
3.2. Распределение ролей офиса управления программы (матрица ответственности, полномочия, квалификация, ответственность)
Заключение
Используемая литература

Общие требования

Курсовой проект состоит из следующих частей: титульный лист; содержание; рассмотрение теоретических вопросов; решение задачи; список использованной литературы; приложения (если есть).

Список использованной литературы должен включать: кодексы; законодательные акты; учебные пособия, научную литературу и другие источники.

Страницы курсового проекта должны быть пронумерованы и скреплены с помощью скоросшивателя.

Курсовой проект выполняется на бумаге формата А4 (210×297 мм) с одной стороны листа при соблюдении следующих условий:

- ширина всех полей – 20 мм;
- шрифт – Times New Roman;
- размер шрифта – 14;
- межстрочный интервал – 1,5;
- интервал между словами – 1 знак;
- абзацный отступ – 1,25;
- выравнивание текста – по ширине;
- цвет шрифта – черный;
- нумерация страниц – по центру внизу;
- объем работы 15–25 страниц;

Выполненный курсовой проект не должен содержать неправомерных заимствований. При их обнаружении работа возвращается студенту для переработки.

Требования к оформлению отдельных элементов курсового проекта

Титульный лист

Первой страницей курсового проекта считается титульный лист. Номер страницы на титульном листе не проставляется.

Содержание

Содержание размещается после титульного листа курсового проекта. Слово «Содержание» располагается посередине страницы с прописной буквы. В содержании обязательно указываются номера страниц разделов.

Таблицы

Таблицы применяются для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Таблица должна быть озаглавлена. Название таблицы необходимо поместить над таблицей по центру. Обязательна ссылка на источник данных.

Таблицу помещают под текстом, в котором она впервые упоминается, на этой или на следующей странице.

Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Список использованной литературы

Список использованной литературы оформляется в соответствии с действующими правилами библиографического описания (ГОСТ 7.1–2003). Он должен включать всю литературу, на которую студент ссылается в тексте работы.

Список литературы содержит следующие элементы: фамилия и инициалы автора; наименование работы; издательство, год издания, количество страниц (см. выходные данные издания). Статьи в периодических изданиях оформляются следующим образом: фамилия и инициалы автора; название статьи; знак «//»; название периодического издания, год, номер; номера страниц. Библиографический список должен быть пронумерован и сгруппирован следующим образом:

1. Нормативно-правовые акты – по иерархии (Конституция, Федеральные законы, законы и т.д.);

2. Учебная, научная и методическая литература – в алфавитном порядке.

Сноски ставятся внизу страницы, если Вы цитируете либо используете какой-либо нормативно-правовой акт. Необходимо указать выходные данные издания и номер страницы либо адрес электронного источника. *Например*, при использовании справочно-поисковых систем: Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) (части первая, вторая и третья) (с посл. изм. и доп. от 27.07.2006 г.) // СПС «Гарант»

Приложения

Дополнительный справочный материал следует размещать в приложениях. Каждое приложение следует начинать с новой страницы.

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.

ОТЛИЧНО

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания материала дисциплины, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Профессионально, грамотно, последовательно решает поставленные задачи, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Использует в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. Использует нестандартные решения.

Нестандартное (многоплановое) выполнение курсового проекта.

ХОРОШО

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материала дисциплины, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально решает поставленные задачи, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает материал. Знает теоретическую и практическую базу, но допускает несущественные погрешности. Проект построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при изложении допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути проектных решений.

Стандартное выполнение курсового проекта.

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО

Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Поставленные задачи выполняет не

полностью, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В работе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские, показывает недостаточно глубокие знания.

Курсовой проект выполнен с некоторыми неточностями.

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО

Обучающийся показывает слабые знания материалов дисциплины, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение материала. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал.

Курсовой проект не выполнен.

6. Методические материалы по освоению дисциплины на основе ЭК

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по практическим занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

Подготовка к опросу представляет собой самостоятельную работу студента. В этих целях студенту необходимо:

- ознакомиться с литературой по теме подготовки;
- ответить на перечень вопросов;
- ответить в аудитории на поставленные вопросы не используя источники для подготовки.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;

- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов и заданий к зачету.

После этого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях.

Подготовка к тестированию заключается в систематическом изучении программного материала, заучивании основных понятий и терминов по предложенным темам. Ответ в тестах необходимо обозначить в качестве выбранного варианта ответа на поставленный вопрос. Количество «правильных» ответов может быть различным.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535382>
2. Брыкин, А. В. Стратегическое управление развитием социальных систем: учебное пособие / А.В. Брыкин, П.А. Перемибеда, А.Г. Тюриков. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 459 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/2074261. - ISBN 978-5-16-018881-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2074261>
3. Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями: учебник / О. В. Кожевина, Н. В. Салиенко. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 464 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015670-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1045608>
4. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451359>
5. Павлов, А. Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standard for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации по применению: учебное пособие / А. Н. Павлов. — 3-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2020. — 217 с. — ISBN 978-5-00101-846-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/135534>
6. Павлов, А. Н. Управление программами проектов на основе стандарта PMI The Standard for Program Management. Изложение методологии и рекомендации по применению: учебное пособие / А. Н. Павлов. — 4-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2020. — 267 с. — ISBN 978-5-00101-845-2. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/135535>

7.2. Дополнительная литература

7. Алиев, А. Т. Управление инвестиционным портфелем [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. Т. Алиев, К. В. Сомик. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. :

- Дашков и К, 2019. — 159 с. — 978-5-394-03082-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85614.html>
8. Кочкаров Р.А. Целевые программы: инструментальная поддержка.- М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. - 223 с.
 9. Кривошеева М.Ю. Стратегия социально-экономического развития региона на основе программно-целевых методов управления: диссертация кандидата экономических наук - Воронеж, 2003. - 142 с.
 10. Кузнецов, Ю.П., Маленков, Ю.А., Соколова, С.В., Кайсарова, В.П., Кизян, Н. Г. и др. Государственное стратегическое управление. - СПб: Питер. 2014. — 320 с. — Текст : электронный. — URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/339953/reading>
 11. Мильнер, Б.З. Организация программно-целевого управления / Б.З. Мильнер. - М.: НАУКА, 2008. - 384 с. <http://milner-bz.ru/engine/documents/document134.pdf>
 12. Митерев М.А. Программно-целевые методы планирования как инструмент государственного управления развитием социально-экономических систем. - М., 2009.
 13. Райзберг Б.А., Лобко А.Г. Программно-целевое планирование и управление: Учебное пособие. - Москва: ИНФРА - 2002.
 14. Сегин, Р.М. Программно-целевое планирование развития городов и регионов / Р.М. Сегин. - Киев: Просвет, 2007. - 704 с.
 15. Смирнова О.О. Основы стратегического планирования Российской Федерации [Текст]: монография / О. О. Смирнова. — М.: Издательский Дом «Наука», 2013. — 302 с. — Электрон. текстовые данные. — Режим доступа: <http://olgasmirnova.ru/data/documents/2013book-StratPlan.pdf>
 16. Сюсюра, Д.А. Программно-целевое управление социальным развитием / Д.А. Сюсюра. - М.: АНИМА, 2007. - 312 с.
 17. Управление и контроль реализации социально-экономических целевых программ. — М.: Либроком, 2009. — 400 с.
 18. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 466 с. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093665>

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.
2. ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.
3. ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту.
4. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Руководство по управлению портфелем проектов
5. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации";
6. Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ.

7.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»

- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ

- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

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

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

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

Освоение дисциплины предполагает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Используется платформа MS Teams для проведения онлайн занятий и групповой работы,

Электронный курс (лекции, задания к семинарам, тесты, учебно-методические материалы) расположен в СДО Академии на платформе Moodle <https://lms.ranepa.ru>.

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы: <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов