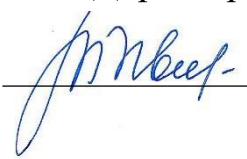


Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

**Омский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Экономика и менеджмент»**

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Омского филиала  
Финуниверситета  
 Т.В. Ивашкевич  
«16» мая 2025 г.

Е.К. Кузнецова

**УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА  
В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Рабочая программа дисциплины**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ:** 38.03.02 – «Менеджмент», (программа  
подготовки магистров)

**НАПРАВЛЕННОСТЬ ПРОГРАММЫ:** «Проектный менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета  
(протокол от «16» мая 2025 г. №23)*

*Одобрено кафедрой «Экономика и менеджмент»  
(протокол от «29» апреля 2025 г. №4)*

Омск 2025

Рабочую программу дисциплины разработала:  
кандидат экономических наук, доцент ***Е.К. Кузнецова***

**Управление командой проекта в органах государственного управления.**

Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент», направленность программы «Проектный менеджмент», (программа подготовки магистров). – Омск: Омский Финуниверситет, кафедра «Экономика и менеджмент», 2025. – 32 с.

## Содержание

|                                                                                                                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Наименование дисциплины .....                                                                                                                                                                                                   | 3  |
| 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....                                          | 3  |
| 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....                                                                                                                                                                    | 5  |
| 4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....                                                                | 5  |
| 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....                                                                            | 5  |
| 5.1. Содержание дисциплины .....                                                                                                                                                                                                   | 5  |
| 5.2. Учебно–тематический план .....                                                                                                                                                                                                | 9  |
| 5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....                                                                                                                                                                               | 10 |
| 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                             | 10 |
| 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....                                                                                                         | 10 |
| 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                             | 11 |
| 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....                                                                                                          | 11 |
| 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2) .....                                                                                                                                 | 14 |
| 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                                   | 19 |
| 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....                                                                                                                                 | 27 |
| 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....                                                                                                                  | 29 |
| 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....                                                                                                                                                              | 30 |
| 11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)..... | 32 |
| 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....                                                                                                             | 32 |

## 1. Наименование дисциплины

«Управление командой проекта в органах государственного управления»

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                    | Индикатор достижения компетенции                                                                                                                         | Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-2            | Способность управлять работой команды проекта и проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности) | 1. Организует работу команды проекта.                                                                                                                    | <p><b>Знать:</b><br/>Современные методы, инструменты и формы организации проектной деятельности и регулирования проектной деятельности в государственном секторе.<br/>Организационные основы формирования проектной команды, проектного офиса в органах власти.</p> <p><b>Уметь:</b><br/>Организовывать взаимодействие всех участников проектной деятельности, на основе современных методов коммуникации в органах государственного управления.</p>                                             |
|                 |                                                                                                                             | 2. Осуществляет планирование, организацию работ и жизнедеятельности проектно-ориентированной организации.                                                | <p><b>Знать:</b><br/>Методики организации проектной деятельности в органах государственной власти. современные подходы к обеспечению профессионального развития государственных служащих в проектном управлении.</p> <p><b>Уметь:</b><br/>выстраивать деятельность проектных команд и формировать стандарты поведения их участников на основе ценностей и артефактов организационной и корпоративной культуры; увязывать задачи проектной деятельности и профессионального развития служащих</p> |
| ПК-4            | Способность владеть методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органов                | 1. Выявляет проблемы, разрабатывает и проектирует возможные сценарии и решения развития органов государственной власти и органов местного самоуправления | <p><b>Знать:</b><br/>Методику разработки сценариев и решений развития органов государственной власти и органов местного самоуправления</p> <p><b>Уметь:</b><br/>Разрабатывать всевозможные сценарии и решения развития органов</p>                                                                                                                                                                                                                                                               |

|      |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления                                                                                                                     | 2. Применяет современные методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности.                                                                                                                                       | государственной власти и органов местного самоуправления<br><b>Знать:</b><br>Методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности<br><b>Уметь:</b><br>Применять современные методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности                                           |
|      |                                                                                                                                                                                                            | 3. Использует апробированные методы и методики сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности.                                                                                            | <b>Знать:</b><br>Теоретические и методологические основы анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности<br><b>Уметь:</b><br>методы и методики сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности.                                           |
| ПК-5 | Способность планировать и организовывать проектную деятельность органов государственного управления, связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов (ПК-5) | 1. Демонстрирует знание принципов, норм и правил научного подхода к планированию и организации проектной деятельности в органах государственной власти, связанной со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией национальных проектов. | <b>Знать:</b> принципы нормы и правила научного подхода к планированию и организации проектной деятельности.<br><b>Уметь:</b> разрабатывать национальные и федеральные, региональные проекты и проектные предложения по стратегическому развитию РФ. Проводить комплексный анализ реализации проектов и вносить изменения и корректировки в них. |
|      |                                                                                                                                                                                                            | 2. Использует модели и технологии проектного менеджмента, учитывает особенности его планирования и организации в органах государственного и муниципального управления.                                                                                  | <b>Знать:</b> модели и технологии проектного менеджмента, особенности планирования и разработки проектов.<br><b>Уметь:</b> использовать модели и технологии проектного менеджмента                                                                                                                                                               |
|      |                                                                                                                                                                                                            | 3. Анализирует основные проблемы, возникающие в сфере государственного и муниципального управления в процессе                                                                                                                                           | <b>Знать:</b> факторы, влияющие на развитие объектов государственного и муниципального управления, современные тенденции в развитии государственного управления,                                                                                                                                                                                 |

|  |  |                                                                                          |                                                                                                |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | подготовки проектов, их отражения в основных проектных документах на этапе планирования. | методики оценки эффективности и планирования деятельности органов государственного управления. |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление командой проекта в органах государственного управления» относится к модулю дисциплин дополнительной квалификации.

### 4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

| Вид учебной работы по дисциплине              | Всего<br>(в з/е и часах) | Модуль 5<br>(в часах) |
|-----------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b>          | <b>3 з.е. / 108</b>      | <b>108</b>            |
| <b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b> | <b>20</b>                | <b>20</b>             |
| <i>Лекции</i>                                 | <b>4</b>                 | <b>4</b>              |
| <i>Семинары, практические занятия</i>         | <b>16</b>                | <b>16</b>             |
| <b>Самостоятельная работа</b>                 | <b>88</b>                | <b>88</b>             |
| Вид текущего контроля                         | <i>эссе</i>              | <i>эссе</i>           |
| Вид промежуточной аттестации                  | <i>Зачет</i>             | <i>Зачет</i>          |

### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

#### 5.1. Содержание дисциплины

**Тема 1. Теоретические и методические основы управления командой проекта в органах** Понятие «проектная команда», «проектный офис» в органах государственного управления. Компетенции государственных служащих в проектном управлении: персональные и управленческие компетенции. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование применительно к управлению командой проекта. Зарубежный опыт формирования проектных команд и использования их потенциала. Реализация этических требований к служебному поведению государственных и муниципальных служащих в процессе работы проектных команд. Разработка и совершенствование кодексов этики и служебного поведения силами участников проектных команд. Антикоррупционное регулирование как составляющая кадровой политики в сфере государственной и муниципальной службы. Особенности правового регулирования противодействия коррупции на государственной и муниципальной службе.

Реализация принципа информационной открытости при организации деятельности команды. Технологии предотвращения разногласий между членами проектной команды. Реализация принципов обратной связи и рефлексии совместной деятельности членов проектной команды. Подходы к координации деятельности нескольких проектных команд.

## **Тема 2. Институциональные основы управления командой проекта в органах власти.**

Институциональные основы команды проекта как совокупность правил, норм и схем, которые определяют, как устроена команда, как функционируют её подразделения и каждая роль. Нормативная правовая база деятельности проектной команды в органе государственной власти. Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ. Постановление Правительства РФ от 31 октября 2018 г. N 1288 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации", Приказ Министерства экономического развития РФ от 30 сентября 2022 г. N 528 "Об организации проектной деятельности в Министерстве экономического развития Российской Федерации.

Элементы институциональных основ команды проекта: Организационная структура. Взаимоотношения участников проекта внутри команды. Роли в проекте: руководитель, методолог, администратор, координатор программ и портфеля, аналитик, тренер. Компетенции участников проектной команды. Развитие команды. Процесс улучшения компетенций, взаимодействия членов команды и общей командной среды для повышения эффективности проекта.

Проектный офис в органе государственной власти — подразделение, организующее планирование и контроль проектной деятельности, внедрение, административную поддержку и развитие проектно-ориентированной системы управления.

## **Тема 3. Формирование команды проекта в органе государственного управления и ее деятельность в процессе реализации проекта**

Формирования и функционирования проектной команды, для которого свойственны, например, общее понимание миссии и целей проекта, принятие решений на основе консенсуса, взаимопомощь.

Особенности подбора членов проектной команды и определения их функциональных ролей. Определение оптимального размера и состава команды с учетом производственных задач. Анализ проблем, возникающих при недостаточном и избыточном размере состава команды. Конфигурирование проектных команд. Функциональные роли в проектной команде: генератор идей, организатор, координатор, доводчик, разведчик ресурсов, староста-судья, эмоциональный лидер, оформитель. Современные подходы к диагностике уровня компетенции членов проектной команды. Выбор способов достижения стоящих перед командой целей в зависимости от уровня компетенции членов команды. Структура проектного офиса в государственной системе управления: Управляющий комитет (основные функции: регулярный мониторинг состояния запущенных проектов государственного сектора, выдача поручений не подчинённым друг другу подразделениям и команде, оценка заявок на изменения). Руководитель портфеля (управление портфелем проектов государственного или муниципального сектора, мониторинг текущего состояния государственных инвестиционных проектов, включенных в портфель, подготовка аналитики для Управляющего комитета). Руководитель проекта (управление

проектом в полном объеме, предоставление данных для руководителя портфеля). Функциональный заказчик (постановка и приёмка работ, формирование запросов на изменения) Другие подразделения (исполнение задач и поручений в рамках проектов и портфелей. Подрядчик -внешний исполнитель по госконтракту (планирование и ведение проекта, ведение базы знаний по государственному проекту, отработка запросов на изменения, коммуникация с заказчиком.

Руководитель проектного офиса подчиняется руководителю органа исполнительной власти или заместителю руководителя органа исполнительной власти, ответственному за внедрение проектного управления и развитие системы управления органа исполнительной власти.

Внутренние и внешние коммуникации и социальные связи как характеристики проектной команды. Развитие системы формальных и неформальных коммуникаций между членами команды. Формы, каналы и содержательные характеристики передаваемой информации в рамках деятельности проектных команд. Современные системы информационного обмена внутри команды и с внешней средой.

Особенности профессионального взаимодействия в рамках проектной команды: наличие общих целей деятельности; взаимодополняющие навыки и умения; высокий уровень взаимозависимости; коллективная ответственность за достижение конечных результатов. Преимущества и издержки различных способов формирования проектных команд в организации. Преимущества и издержки формирования проектных команд внешними консультантами. Формирование проектных команд за счет внутренних ресурсов. Проектная команда как малая группа. Динамика развития проектной команды и влияющие на нее факторы. Учет компетенций работников организации, их профессионального уровня и деловых качеств в процессе профессионального взаимодействия в рамках проектной команды.

Этапы формирования и развития проектной команды. Особенности начального этапа формирования проектной команды, роль лидера на данном этапе. Персональные компетенции госслужащего в проектной деятельности: индивидуальные особенности личности, проявляемые в поведении служащего и отражающие жизненные ценности, а также знания и умения, необходимые для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности. стратегическое мышление, принятие управленческих решений, персональная эффективность, командное взаимодействие, гибкость и готовность к изменениям. Прикладные компетенции: проявляемые в поведении характеристики, отражающие знания и умения служащих, необходимые для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности в соответствии с выполняемой ролью в проекте. Организация проекта, управление заинтересованными сторонами, управление выгодами проекта, содержанием проекта, сроками проекта, финансами проекта, планирование и контроль проекта, управление изменениями в проекте и другие.

Особенности профессионального взаимодействия в рамках проектной команды: наличие общих целей деятельности; взаимодополняющие навыки и умения; высокий уровень взаимозависимости; коллективная ответственность за достижение конечных результатов.



Стандартные и гибкие инструменты управления проектными командами  
Принципы Agile при реализации подходов Scrum и Kanban. Области применения Agile. Идеология Fail Fast. Особенности работы скрам-команды. Самоорганизующиеся кросс-функциональные команды для реализации принципов Agile. Принципы делегирования части полномочий руководителя отдельным членам команды.

Последовательность действий по организации работы проектной команды. Оценка текущего уровня развития и эффективности работы проектной команды. Разработка концепции улучшений по результатам оценки исходного состояния команды. Обоснование необходимости проведения замен и перестановок членов команды, перераспределения ресурсов. Разработка сценариев проведения стратегических сессий по развитию проектной команды. Подбор подходящего тренинга по командообразованию для членов проектной команды. Особенности реализации запланированных проектов и мероприятий.

Развитие социального потенциала проектных команд. Модерация деятельности проектных команд с использованием современных технологий. Развитие проектного мышления у членов проектной команды. Синергия, эмерджентность как системный эффект от командной работы. Обзор показателей эффективности работы по формированию и развитию проектной команды. Использование современных информационных технологий для организации работы проектных команд.

Особенности организации работы проектной команды на этапе декомпозиции задач в мероприятия. Идентификация типов мероприятий стратегии по итогам командного взаимодействия участников стратегического планирования. Взаимодействие проектной команды на этапе определения механизмов реализации стратегии: информационно-технологических, организационных, финансовых и иных. Организация работы проектной команды по формированию системы стратегических показателей и показателей эффективности мероприятий стратегии. Особенности организации и проведения форсайт-сессий / стратегических сессий с участием проектных команд.

#### **Тема 4. Оценка эффективности деятельности команды проекта**

Современные подходы к оценке эффективности деятельности органа государственного управления и государственных служащих. Подходы и методы, которые позволяют следующее: выявить слабые места в работе команды проекта, сравнить эффективность работы команд между собой, что особенно актуально для предприятий, осуществляющих типовые проекты, распределять мотивационный (премиальный) фонд в соответствии с эффективностью работы и адресно, сделать систему премирования прозрачной;– учитывать контекстные ограничения проекта (сопротивление среды, ценность результата, сложность задачи) и сложность самого проекта; создать систему повышения уровня компетенций потенциальных участников команды проекта с учетом специфики органа власти;создать систему повышения уровня зрелости управления проектами; увеличить количество успешных проектов, снизить затраты.

Особенности использования потенциала проектных команд в целях

стратегического планирования и совершенствования нормативно-правового регулирования.

## 5.2. Учебно–тематический план

| №<br><br>п/п | Наименование тем<br>(разделов)<br>дисциплины                                                                                                          | Трудоемкость в часах |                                         |        |                                       |                               | Формы<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости                                                          |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------|--------|---------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                       | Всего                | Контактная работа*<br>Аудиторная работа |        |                                       | Самостоя<br>тельная<br>работа |                                                                                                        |
|              |                                                                                                                                                       |                      | Общая,<br>в т.ч.:                       | Лекции | Семинары,<br>практическ<br>ие занятия |                               |                                                                                                        |
| 1            | Тема 1.<br>Теоретические<br>основы управления<br>командой проекта в<br>органах<br>государственного<br>управления сферы.                               | 27                   | 5                                       | 1      | 4                                     | 22                            | Опрос,<br>дискуссия,<br>решение<br>ситуационных<br>задач, кейсов                                       |
| 2            | Тема 2.<br>Институциональны<br>е основы<br>управления<br>командой проекта в<br>органах власти.                                                        | 27                   | 5                                       | 1      | 4                                     | 22                            | Опрос,<br>дискуссия,<br>решение<br>ситуационных<br>задач, кейсов                                       |
| 3            | Тема 3.<br>Формирование<br>команды проекта в<br>органе<br>государственного<br>управления и ее<br>деятельность в<br>процессе<br>реализации<br>проекта. | 27                   | 5                                       | 1      | 4                                     | 22                            | Опрос,<br>дискуссия,<br>обсуждение<br>вопросов по<br>теме,<br>решение<br>ситуационных<br>задач, кейсов |
| 4            | Тема 4. Оценка<br>эффективности<br>деятельности<br>команды проекта                                                                                    | 27                   | 5                                       | 1      | 4                                     | 22                            | Опрос,<br>дискуссия,<br>решение<br>ситуационных<br>задач и кейсов                                      |
|              | В целом по<br>дисциплине                                                                                                                              | 108                  | 20                                      | 4      | 16                                    | 88                            | Согласно<br>учебному плану:<br>эссе                                                                    |
|              | Итого в %                                                                                                                                             | 100                  | 20                                      | 20     | 80                                    | 80                            |                                                                                                        |

\*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

| Наименование тем (разделов) дисциплины                                                                                     | Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)                                                                                                                                                                                                  | Формы проведения занятий                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Теоретические и методические основы управления командой проекта в органах власти                                   | 1. Место и роль проектного управления в системе развития отраслей социальной сферы.<br>2. Особенности проектных методов управления развитием в отраслях социальной сферы.<br><b>Рекомендуемые источники:</b> Раздел 8: НПА 1-6, осн.1-2, доп. 3-5, Раздел 9                                                                                                        | Опрос, дискуссия, решение ситуационных задач, кейсов                              |
| Тема 2. Институциональные основы управления командой проекта в органах государственного управления                         | 1. Институциональные основы проектного управления развитием отраслей социальной сферы<br>2. Национальные стандарты в области проектного управления в отраслях социальной сферы<br><b>Рекомендуемые источники:</b> Раздел 8: НПА 1-6, осн.1-2, доп. 3-5, Раздел 9                                                                                                   | Опрос, дискуссия, решение ситуационных задач, кейсов                              |
| Тема 3. Формирование команды проекта в органе государственного управления и ее деятельность в процессе реализации проекта. | 1. Организационная модель проектного управления в отраслях социальной сферы<br>2. Функции, полномочия и структура проектного офиса.<br><b>Рекомендуемые источники:</b> Раздел 8: НПА 1-6, осн.1-2, доп. 3-5, Раздел 9                                                                                                                                              | Опрос, дискуссия, обсуждение вопросов по теме, решение ситуационных задач, кейсов |
| Тема 4. Оценка эффективности деятельности команды проекта в органах государственного управления                            | 1. Особенности реализации проектов по развитию отраслей социальной сферы<br>2. Сравнительный анализ практик профессионального управления проектной деятельностью в российских регионах<br>3. Показатели эффективности реализации проектов по развитию отраслей социальной сферы.<br><b>Рекомендуемые источники:</b> Раздел 8: НПА 1-6, осн.1-2, доп. 3-5, Раздел 9 | Опрос, дискуссия, решение ситуационных задач и кейсов                             |

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

| Наименование тем (разделов) дисциплины                          | Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение                                                                | Формы внеаудиторной самостоятельной работы                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Теоретические и методические основы управления командой | 1. Модели социальной политики в России и за рубежом.<br>2. Мониторинг и диагностика развития отраслей социальной сферы. | Изучение учебной литературы и нормативной базы.<br>Подготовка докладов и презентаций<br>Работа с учебной литературой, |

|                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| проекта в органах власти                                                                                                   | 3. Этапы разработки социального проекта, их характеристика и содержание.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | научными и информационно-аналитическими источниками. Поиск информации в Интернете по заданной теме.                                                                        |
| Тема 2. Институциональные основы проектного управления в отраслях социальной сферы                                         | 1. Стандартизация, лицензирование и квотирование в социальном комплексе.<br>2. Международные стандарты проектного управления в отраслях социальной сферы.<br>3. Проблемы стандартизации проектной деятельности в социальной сфере.                                                                                                                                                                                                       | Изучение учебной литературы и нормативно-правовой базы. Поиск информации в Интернете по заданной теме. Подготовка докладов и выступлений.                                  |
| Тема 3. Формирование команды проекта в органе государственного управления и ее деятельность в процессе реализации проекта. | 1. Полномочия органов государственного управления отраслями социальной сферы.<br>2. Элементы проектного управления в оргструктуре органов власти, осуществляющих комплексное управление отраслями социальной сферы, модели их построения.<br>3. Зарубежный опыт проектного управления отраслями социальной сферы.                                                                                                                        | Изучение учебной литературы и нормативно-правовой базы. Поиск информации в Интернете по заданной теме. Подготовка докладов и выступлений. Подготовка к контрольной работе. |
| Тема 4. Оценка эффективности деятельности команды проекта в органах государственного управления                            | 1. Поиск положительного регионального опыта проектного управления по развитию отраслей социальной сферы. Оценка возможностей его адаптации и распространения в других регионах.<br>2. Взаимодействие с населением, бизнесом, стейкхолдерами для эффективной проектной деятельности по развитию отраслей социальной сферы.<br>3. Анализ организации и деятельности региональных проектных офисов, реализующих проекты в социальной сфере. | Изучение научной, учебной литературы и нормативной базы. Работа с Интернет-ресурсами, информационно-аналитическими и статистическими источниками.                          |

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение | Формы внеаудиторной самостоятельной работы |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Тема 1.                                | Проектная команда как группа                             | Работа с научной, учебной и                |

|                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Теоретические и методические управления командой проекта в органах власти                                                            | <p>работников, обладающих лидерскими качествами.</p> <p>Зарубежный опыт формирования проектных команд и использования их потенциала.</p> <p>Преимущества и издержки формирования проектных команд внешними консультантами.</p> <p>Учет компетенций работников организации, их профессионального уровня и деловых качеств в процессе профессионального взаимодействия в рамках проектной команды.</p> <p>Реализация принципа совместной договоренности о правилах в процессе работы проектной команды.</p> <p>Реализация принципов обратной связи и рефлексии совместной деятельности членов проектной команды.</p> <p>Подходы к координации деятельности нескольких проектных команд</p> | <p>справочной литературой, Интернет-ресурсами.</p> <p>Подготовка (сообщения) доклада.</p> <p>Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала.</p> <p>Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.</p>                             |
| <b>Тема 2.</b><br>Институциональные основы проектного управления в отраслях социальной сферы                                         | <p>Особенности подбора членов проектной команды и определения их функциональных ролей.</p> <p>Конфигурирование проектных команд.</p> <p>Выбор способов достижения стоящих перед командой целей в зависимости от уровня компетенции членов команды.</p> <p>Устойчивость и гибкость как свойства социальных связей между членами команды.</p> <p>Развитие системы формальных и неформальных коммуникаций между членами команды.</p> <p>Формы, каналы и содержательные характеристики передаваемой информации в рамках деятельности проектных команд</p>                                                                                                                                    | <p>Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами.</p> <p>Подготовка (сообщения) доклада.</p> <p>Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала.</p> <p>Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.</p> |
| <b>Тема 3.</b><br>Формирование команды проекта в органе государственного управления и ее деятельность в процессе реализации проекта. | <p>Анализ различных подходов к выделению этапов формирования и развития проектной команды.</p> <p>Способы нейтрализации доминирования индивидуальных целей на начальном этапе развития проектной команды.</p> <p>Принципы делегирования части полномочий руководителя отдельным членам команды.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами.</p> <p>Подготовка отчета.</p> <p>Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала.</p> <p>Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.</p>              |

|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                          | <p>Особенности работы проектной команды на принципах Agile-методологии.</p> <p>Разработка концепции улучшений по результатам оценки исходного состояния команды.</p> <p>Обоснование необходимости проведения замен и перестановок членов команды, перераспределения ресурсов.</p> <p>Разработка сценариев проведения стратегических сессий по развитию проектной команды.</p> <p>Подбор подходящего тренинга по командообразованию для членов проектной команды.</p> <p>Трансформация кадрового потенциала работников в активно используемый ресурс развития за счет совместной деятельности команды.</p> <p>Модерация деятельности проектных команд с использованием современных технологий.</p> <p>Синергия, эмерджентность как системный эффект от командной работы</p>                           |                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Тема 4.</b></p> <p>Формирование корпоративной культуры и норм антикоррупционного поведения в процессе совместной деятельности проектных команд</p> | <p>Роль формирования корпоративной культуры в процессе организации деятельности проектных команд.</p> <p>Внутреннее и внешнее содержание корпоративной культуры участников проектных команд.</p> <p>Виды артефактов корпоративной культуры проектных команд.</p> <p>Награды и поощрения как часть корпоративной культуры.</p> <p>Нормы и стили поведения членов проектной команды как компоненты корпоративной культуры.</p> <p>Официальная культура и контркультуры. Методы нейтрализации контркультур.</p> <p>Визуализация (материализация) корпоративной культуры участников проектных команд.</p> <p>Особенности разработки корпоративной книги ценностей в рамках деятельности проектной команды.</p> <p>Особенности правового регулирования противодействия коррупции на государственной и</p> | <p>Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами.</p> <p>Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала.</p> <p>Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.</p> |

|                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                              | <p>муниципальной службе.</p> <p>Структурные характеристики и виды коррупции.</p> <p>Применение инструментов профилактики коррупции в процессе работы проектных команд.</p> <p>Предотвращение и урегулирование конфликта интересов в процессе работы проектных команд.</p> <p>Признаки коррупционного и коррупционно-опасного поведения служащих.</p> <p>Пассивное и активное антикоррупционное поведение.</p> <p>Правила антикоррупционного поведения проектных команд.</p> <p>Способы регулирования антикоррупционного поведения</p>                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Тема 5.</b></p> <p>Использование потенциала проектных команд для решения стратегических задач в сфере государственного и муниципального управления</p> | <p>Особенности стратегического планирования в военном деле, бизнесе и государственном секторе; стратегическое планирование как наука и искусство.</p> <p>Развитие кадрового и человеческого потенциала проектных команд в процессе стратегического планирования.</p> <p>Роль проектных команд в определении миссии территории в рамках планирования ее социально-экономического развития.</p> <p>Роль проектных команд в определении миссии организации в рамках ведомственного планирования.</p> <p>Идентификация типов мероприятий стратегии по итогам командного взаимодействия участников стратегического планирования.</p> <p>Роль проектных команд в процессе управления реализацией стратегии и обеспечения межведомственного взаимодействия</p> | <p>Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами.</p> <p>Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала.</p> <p>Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.</p> |

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

### Примерная тематика эссе

Порядок выполнения эссе содержится в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

1. Аналитический обзор теоретических положений по формированию проектных команд.
2. Информационное сопровождение деятельности органов государственной власти и местного самоуправления по формированию проектных команд.
3. Международный опыт организации деятельности проектных команд в государственном и коммерческом секторе.
4. Проблемы встраивания деятельности проектных команд в систему функций и полномочий органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации.
5. Подходы и методические основы оценки эффективности и результативности деятельности проектных команд.
6. Проблемы и перспективы формирования кадрового резерва проектного управления в целях повышения эффективности работы проектных команд.
7. Обоснование преимуществ и издержек различных способов формирования проектных команд в организации.
8. Возможности внешних консультантов в деле формирования проектных команд государственных и муниципальных служащих.
9. Закономерности групповой динамики применительно к проектным командам государственных и муниципальных служащих.
10. Технологии подбора членов проектной команды и определения их функциональных ролей.
11. Особенности реализации принципа информационной открытости деятельности команды.
12. Современные технологии предотвращения разногласий между членами команды.
13. Технологии реализации принципов обратной связи и рефлексии совместной деятельности.
14. Современные подходы к диагностике компетентности членов проектной команды.



15. Проектирование системы формальных и неформальных коммуникаций между членами команды государственных и муниципальных служащих.
16. Формы, каналы и содержательные характеристики передаваемой информации в рамках проектной команды.
17. Особенности реализации начального этапа формирования проектной команды, роль лидера на данном этапе.
18. Особенности реализации переходного этапа формирования проектной команды.
19. Особенности реализации продуктивного и завершающего этапов формирования проектной команды.
20. Методы текущей оценки эффективности работы проектной команды.
21. Выбор и обоснование сценариев проведения стратегических сессий по развитию проектной команды.
22. Современные подходы к организации тренингов по командообразованию для членов проектной команды.
23. Особенности совместной разработки локальных актов, стратегий, проектов и ведомственных планов членами проектной команды.
24. Трансформация кадрового потенциала работников в активно используемый ресурс развития за счет совместной деятельности команды.
25. Современные технологии формирования у участников проектной команды мотивации к непрерывному самообразованию и саморазвитию.
26. Внутреннее и внешнее содержание корпоративной культуры применительно к проблематике проектных команд.
27. Компоненты и виды корпоративной культуры применительно к проектным командам. Методы нейтрализации контркультур.
28. Особенности разработки корпоративной книги ценностей в рамках деятельности проектной команды.
29. Идеологические, политико-правовые, организационно-управленческие и социально-экономические причины коррупции.

30. Формулирование требований к служебному поведению членов проектных команд государственных и муниципальных служащих.

31. Пассивное и активное антикоррупционное поведение. Правила антикоррупционного поведения участников проектных команд государственных и муниципальных служащих.

32. Обоснование модели правомерного и высокоморального поведения служащих в рамках деятельности проектных команд.

33. Особенности стратегического планирования в военном деле, бизнесе и государственном секторе.

34. Структурные элементы стратегии развития проектной команды.

35. Информационно-технологические, организационные, финансовые и иные механизмы реализации стратегии развития проектной команды.

36. Процесс разработки стратегии развития проектной команды. Порядок проведения стратегических сессий.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

### ***Вопросы для подготовки к зачету***

1. Понятие управленческой и проектной команды.
2. Основные подходы и принципы профессионального взаимодействия членов проектной команды.
3. Роль коучинга и наставничества в процессе организации командной работы.
4. Определение оптимального размера и состава проектной команды с учетом производственных задач.
5. Конфигурирование проектных команд, распределение функциональных ролей.
6. Координация деятельности нескольких проектных команд.
7. Виды функциональных ролей в проектной команде.
8. Внутренние и внешние коммуникации и социальные связи как характеристики проектной команды.
9. Принципы делегирования части полномочий руководителя отдельным членам проектной команды.
10. Последовательность действий по организации работы проектной команды.
11. Разработка концепции улучшений по результатам оценки исходного состояния команды.
12. Обоснование необходимости проведения замен и перестановок членов команды, перераспределения ресурсов.
13. Оценка эффективности работы проектной команды в рамках последующего контроля.
14. Проектирование ожидаемых результатов совершенствования деятельности управленческих команд.

15. Развитие социального потенциала проектных команд посредством модерации их деятельности с использованием современных технологий.
16. Синергия, эмерджентность как системный эффект от командной работы.
17. Обзор показателей эффективности работы по формированию и развитию проектной команды.
18. Использование современных информационных технологий для организации работы проектных команд.
19. Роль формирования корпоративной культуры в процессе организации деятельности проектных команд.
20. Современные подходы к сопоставлению понятий организационной и корпоративной культуры.
21. Антикоррупционное регулирование как составляющая кадровой политики.
22. Особенности правового регулирования противодействия коррупции.
23. Структурные характеристики коррупции. Виды коррупции.
24. Направления деятельности по противодействию коррупции. Инструменты профилактики коррупции среди членов проектных команд.
25. Правовая и этическая стороны конфликта интересов.
26. Способы регулирования антикоррупционного поведения членов проектных команд.
27. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование применительно к деятельности проектных команд.
28. Стратегическое планирование развития проектных команд как наука и искусство.
29. Стратегическое планирование и нормативно-правовое регулирование.
30. Развитие кадрового и человеческого потенциала проектных команд как ориентиры кадровых стратегий.

| Наименование компетенции                                                                                                            | Индикатор достижения компетенции     | Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Типовые контрольные задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-2<br>Способность управлять работой команды проекта и проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности) | 1.Организует работу команды проекта. | <p><b>Знать:</b><br/>Современные методы, инструменты и формы организации проектной деятельности и регулирования проектной деятельности в государственном секторе. Организационные основы формирования проектной команды, проектного офиса в органах власти.</p> <p><b>Уметь:</b><br/>Организовывать взаимодействие всех участников проектной деятельности, на основе современных методов коммуникации в органах государственного управления.</p> | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b><br/>В Российской Федерации в последние 10-15 лет сложилась практика принятия кодексов этики и служебного поведения государственных и муниципальных служащих. В кодексах этики фиксируется, в частности, тезис о недопущении личной заинтересованности при исполнении служащими должностных обязанностей. К распространенным недостаткам действующих кодексов этики можно отнести написание их под один шаблон, без учета специфики конкретного органа, а также непроведение различий между областями правового и этического регулирования поведения. Как правило, кодексы этики не содержат норм поведения в рамках работы проектных команд государственных и муниципальных служащих.<br/><i>Предложите тезисы, которые могли бы быть включены в кодексы этики в целях повышения этического регулирования деятельности проектных команд.</i></p> <p><b>Пример кейсов</b><br/>Студент – руководитель проектной команды. Один из членов проектной команды – государственный служащий с большим стажем работы. Он хорошо разбирается в предмете обсуждения, однако недостаточно осведомлен о современных подходах и технологиях. При этом он считает, что понимает суть вопроса гораздо лучше других. В процессе работы часто перетягивает на себя внимание, перебивает более молодых членов команды, не дает им высказаться, критикует альтернативные точки зрения. В процессе спора переходит на личности. В результате снижается эффективность командной работы. Исключить служащего из команды затруднительно, так как состав данной команды официально утвержден начальником управления.<br/><i>Какие шаги Вы бы предприняли для нормализации ситуации и повышения эффективности работы управленческой команды?</i></p> |

|                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                      | 2. Осуществляет планирование, организацию работ и жизнедеятельность и проектно-ориентированной организации.                                              | <p><b>Знать:</b><br/>Методики организации проектной деятельности в органах государственной власти. современные подходы к обеспечению профессионального развития государственных служащих в проектном управлении.</p> <p><b>Уметь:</b><br/>выстраивать деятельность проектных команд и формировать стандарты поведения их участников на основе ценностей и артефактов организационной и корпоративной культуры; увязывать задачи проектной деятельности и профессионального развития служащих</p> | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b><br/>Как известно, корпоративная культура строится на внутреннем ценностном содержании и внешней атрибутике. Эффективная работа управленческой команды предполагает усвоение корпоративной культуры каждым ее участником.<br/><i>Какие ценности могут служить фундаментом корпоративной культуры проектного управления? Предположите, какие внешние артефакты корпоративной культуры следует создавать либо акцентировать в целях повышения эффективности работы проектной команды?</i></p> <p><b>Пример кейсов</b><br/>Студент – недавно назначенный руководитель проектного офиса. В государственном органе созданы и работают проектные команды. При этом акцент делается исключительно на соблюдении сроков реализации проектов, а также их стоимостных ограничений и иных параметрах. Никто не вникает в содержание проектов, не интересуется их социальной значимостью, а также не занимается повышением проектных компетенций и в целом профессионализма служащих, участвующих в реализации проектов. Не отслеживается опыт участников проектных команд в реализации проектов различного типа.<br/><i>Предложите способы взаимоувязки задач проектной деятельности и профессионального развития служащих – участников проектных команд</i></p> |
| ПК-4<br>Способность владеть методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органов государственного самоуправления | 1. Выявляет проблемы, разрабатывает и проектирует возможные сценарии и решения развития органов государственной власти и органов местного самоуправления | <p><b>Знать:</b><br/>Методику разработки сценариев и решений развития органов государственной власти и органов местного самоуправления</p> <p><b>Уметь:</b><br/>Разрабатывать всевозможные сценарии и решения развития органов государственной власти и органов местного самоуправления</p>                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b><br/>Хотя проектная деятельность по своей сущности носит творческий характер, представляется целесообразным осуществлять планирование процессов, связанных с проектной деятельностью, в которую входит не только инициирование и реализация конкретных проектов, но и большая подготовительная, координационная и аналитическая работа.<br/><i>Предложите модельный алгоритм действий по организации разработки плана проектной деятельности государственного органа</i></p> <p><b>Пример кейсов</b><br/>Студент – недавно назначенный руководитель отдела, выполняющего функции проектного офиса администрации города.<br/>Представительным органом муниципального образования в прошлом</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                           |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ой власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>году утверждена новая стратегия социально-экономического развития. Разрабатывали Стратегию сторонние исполнители в рамках муниципального контракта. Управление экономического развития администрации города, к ведению которого относится функционал по сопровождению и координации реализации Стратегии, должным образом не занимается этим вопросом, все погружены исключительно в текущие проблемы. Проектный офис ведет несколько проектов, однако они четко не привязаны к целям и задачам Стратегии. Служащие администрации не заинтересованы в эффективной реализации проектов. <i>Какие шаги следует предпринять, чтобы обеспечить единство стратегического и проектного управления?</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                           | <p>2. Применяет современные методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности.</p> | <p><b>Знать:</b><br/>Методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности</p> <p><b>Уметь:</b><br/>Применять современные методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности</p> | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b></p> <p>Декомпозиция проекта – это разложение его на составные части (элементы, модули, работы). В результате декомпозиции с учетом цели и задач проекта формулируется блок мероприятий. Одна из проблем, которую приходится решать проектной команде на данном этапе, является определение пределом декомпозиции, или степени достаточности детализации элементов проекта.</p> <p><i>Какие аргументы может привести сотрудник проектного офиса в пользу более глубокой детализации мероприятий? Какие аргументы могут привести исполнители проекта в пользу укрупнения содержания мероприятий?</i></p> <p><b>Пример кейсов</b></p> <p>Студент – недавно назначенный руководитель отдела, выполняющего функции проектного офиса государственного органа.</p> <p>Анализ системы проектного управления обнаружил, что в данном государственном органе не используются современные механизмы материального и нематериального стимулирования участников проектных команд за эффективную работу по реализации проектов. Факт участия в проектах отражается на квартальной премии, но данное поощрение служащие не замечают. Если рядовые работники предлагают ценные проектные идеи, роль руководителей соответствующих проектов берут на себя их руководители. В результате у исполнителей проекта наблюдается слабая заинтересованность в достижении конечных результатов проектов.</p> |

|                                                                                                  |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                  |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Какие меры следует принять, чтобы повысить эффективность и результативность проектной деятельности?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                  | 3. Использует апробированные методы и методики сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности. | <p><b>Знать:</b> Теоретические и методологические основы анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности</p> <p><b>Уметь:</b> методы и методики сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности.</p> | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b></p> <p>Распространенными способами получения информации о текущей ситуации, являющейся основой для инициирования новых проектов, являются статистические и ведомственные данные. В последнее время активно прорабатываются вопросы о перспективах использования больших данных для целей предиктивной аналитики.</p> <p><i>Предположим, что проект посвящен совершенствованию городского транспорта. Предположите, какую исходную информацию о текущей ситуации в данной сфере можно получить методами статистики, социологии и больших данных.</i></p> <p><b>Пример кейсов</b></p> <p>Студент – недавно назначенный руководитель отдела, выполняющего функции проектного офиса государственного органа.</p> <p>Изучение документации по действующим проектам и инициативных заявок на реализацию новых проектов позволило обнаружить, что анализ проблемной ситуации, на основании которого обосновывается необходимость реализации данных проектов и осуществляется целеполагание, проводится достаточно поверхностно. В результате портфель проектов переполнен, однако большинство проектов носят технический характер и не направлены на решение актуальных проблем территории / сферы жизнедеятельности.</p> <p><i>Предложите перечень типовых требований по проведению проблемно-ориентированного анализа как первого этапа в процессе разработки проекта</i></p> |
| ПК-5<br>Способность планировать и организовывать проектную деятельность органов государственного | 1. Демонстрирует знание принципов, норм и правил научного подхода к планированию и организации проектной деятельности.                                       | <p><b>Знать:</b> принципы нормы и правила научного подхода к планированию и организации проектной деятельности.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать национальные и федеральные, региональные проекты и проектные предложения по</p>                                                                          | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b></p> <p>Декомпозиция проекта – это разложение его на составные части (элементы, модули, работы). В результате декомпозиции с учетом цели и задач проекта формулируется блок мероприятий. Одна из проблем, которую приходится решать проектной команде на данном этапе, является определение пределом декомпозиции, или степени достаточности детализации элементов проекта.</p> <p><i>Какие аргументы может привести сотрудник проектного офиса в</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



| управления,                                                                                     | деятельности в                                                                                                                                                         | стратегическому развитию                                                                                                                                                                      | пользу более глубокой детализации мероприятий? Какие аргументы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| связанных со стратегически м развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов | органах государственной власти, связанной со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией национальных проектов.                                        | РФ. Проводить комплексный анализ реализации проектов и вносить изменения и корректировки в них.                                                                                               | <p>могут привести исполнители проекта в пользу укрупнения содержания мероприятий?</p> <p><b>Пример кейсов</b></p> <p>Студент – недавно назначенный руководитель отдела, выполняющего функции проектного офиса государственного органа.</p> <p>Анализ системы проектного управления обнаружил, что в данном государственном органе не используются современные механизмы материального и нематериального стимулирования участников проектных команд за эффективную работу по реализации проектов. Факт участия в проектах отражается на квартальной премии, но данное поощрение служащие не замечают. Если рядовые работники предлагают ценные проектные идеи, роль руководителей соответствующих проектов берут на себя их руководители. В результате у исполнителей проекта наблюдается слабая заинтересованность в достижении конечных результатов проектов.</p> <p><i>Какие меры следует принять, чтобы повысить эффективность и результативность проектной деятельности?</i></p>                                                                                    |
|                                                                                                 | 2. Использует модели и технологии проектного менеджмента, учитывает особенности его планирования и организации в органах государственного и муниципального управления. | <p><b>Знать:</b> модели и технологии проектного менеджмента, особенности планирования и разработки проектов.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать модели и технологии проектного менеджмента</p> | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b></p> <p>Декомпозиция проекта – это разложение его на составные части (элементы, модули, работы). В результате декомпозиции с учетом цели и задач проекта формулируется блок мероприятий. Одна из проблем, которую приходится решать проектной команде на данном этапе, является определение пределом декомпозиции, или степени достаточности детализации элементов проекта.</p> <p><i>Какие аргументы может привести сотрудник проектного офиса в пользу более глубокой детализации мероприятий? Какие аргументы могут привести исполнители проекта в пользу укрупнения содержания мероприятий?</i></p> <p><b>Пример кейсов</b></p> <p>Студент – недавно назначенный руководитель отдела, выполняющего функции проектного офиса государственного органа.</p> <p>Анализ системы проектного управления обнаружил, что в данном государственном органе не используются современные механизмы материального и нематериального стимулирования участников проектных команд за эффективную работу по реализации проектов.</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Факт участия в проектах отражается на квартальной премии, но данное поощрение служащие не замечают. Если рядовые работники предлагают ценные проектные идеи, роль руководителей соответствующих проектов берут на себя их руководители. В результате у исполнителей проекта наблюдается слабая заинтересованность в достижении конечных результатов проектов.</p> <p><i>Какие меры следует принять, чтобы повысить эффективность и результативность проектной деятельности?</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | <p>3.Анализирует основные проблемы, возникающие в сфере государственного и муниципального управления в процессе подготовки проектов, их отражения в основных проектных документах на этапе планирования.</p> | <p><b>Знать:</b> факторы, влияющие на развитие объектов государственного и муниципального управления, современные тенденции в развитии государственного управления, методики оценки эффективности и планирования деятельности органов государственного управления.</p> | <p><b>Пример практико-ориентированных заданий</b></p> <p>Как известно, корпоративная культура строится на внутреннем ценностном содержании и внешней атрибутике. Эффективная работа управленческой команды предполагает усвоение корпоративной культуры каждым ее участником.</p> <p><i>Какие ценности могут служить фундаментом корпоративной культуры проектного управления? Предположите, какие внешние артефакты корпоративной культуры следует создавать либо акцентировать в целях повышения эффективности работы проектной команды?</i></p> <p><b>Пример кейсов</b></p> <p>Студент – недавно назначенный руководитель проектного офиса. В государственном органе созданы и работают проектные команды. При этом акцент делается исключительно на соблюдении сроков реализации проектов, а также их стоимостных ограничений и иных параметрах. Никто не вникает в содержание проектов, не интересуется их социальной значимостью, а также не занимается повышением проектных компетенций и в целом профессионализма служащих, участвующих в реализации проектов. Не отслеживается опыт участников проектных команд в реализации проектов различного типа.</p> <p><i>Предложите способы взаимосвязки задач проектной деятельности и профессионального развития служащих – участников проектных команд</i></p> |

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Нормативные акты**

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации (Федеральный закон № 172 от 28.06.2014)
2. Федеральный закон от 27.05.2003 N 58-ФЗ "О системе государственной службы Российской Федерации"
3. Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации"
4. Указ Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях задачах развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // СПС «Консультант Плюс»
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»
6. Книга участника реализации национальных проектов. Тип документа: Методические рекомендации

### **Основная литература**

1. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535069> — Текст : электронный.
2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536083> — Текст : электронный.

### **Дополнительная литература**

3. Кадырова, Г.М. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г.М. Кадырова, С.Г. Еремин, А.И. Галкин; под ред. С.Е. Прокофьева. — Москва:

Юрайт, 2022 — 264 с. — (Высшее образование). - Текст: непосредственный. - То же.  
- 2024. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:  
<https://urait.ru/bcode/543958>. — Текст : электронный.

4. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:  
<https://urait.ru/bcode/535573>. — Текст : электронный.

5. Проектное управление в коммерческой и публичной сферах : учебник / под общ. ред. Х. А. Константиныди. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 364 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-9558-0590-0. – ЭБС ZNANIUM. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2006827>. — Текст : электронный.

***Периодические издания:***

Государственная служба – научно-политический журнал.

Российский журнал управления проектами: научные исследования и разработки.

Управление проектами – информационно-аналитический журнал.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети**

### **«Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Электронные ресурсы БИК:

Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН»  
<http://biblioclub.ru/>

Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniyum.ru>

Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>

Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>

Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК)  
<https://vak.minobrnauki.gov.ru/>

Платформа для совместной работы распределенных команд (в том числе при дистанционной работе отдельных сотрудников) «Miro».

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по написанию эссе**

Эссе студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи. Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Построение эссе – это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе.

Структура эссе.

1 Титульный лист

2. Введение – обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, логически и стилистически связанных между собой.

3 Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

4 Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием

области ее применения и т.д.

Работа выполняется на компьютере. Набор текста осуществляется шрифтом Times New Roman, 14 через 1,5 интервала на стандартных листах бумаги формата А4. Поля: верхнее, нижнее – 20 мм., правое – 15 мм., левое – 25 мм. Выравнивание текста – по ширине, абзацный отступ – 1,25 см. Страницы должны быть пронумерованы. Максимальный объем эссе – 7 страниц.

Оценка эссе осуществляется в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).**

**11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky

**11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

**11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.**

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

Занятия по дисциплине проводятся в аудиториях, оборудованных мультимедийными комплексами, компьютерными классами с выходом в Интернет