

**Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

**Кафедра «Государственное и муниципальное управление»  
Факультета «Высшая школа управления»**

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной и  
методической работе

\_\_\_\_\_ Е.А. Каменева

20 декабря 2022 г

**Зубенко А.В., Красюкова Н.Л., Панина О.В.**

**ТРЕНИНГ «РАЗРАБОТКА ПРОЕКТОВ»**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»  
направленность программы магистратуры  
«Проектный менеджмент в органах власти»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»  
(протокол № 25 от 13.12.2022 г.)*

*Одобрено кафедрой «Государственное и муниципальное управление»  
Факультета «Высшая школа управления»  
(протокол № 6 от 09.12.2022 г.)*

Москва 2022

## Оглавление

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.....	12
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	12
дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	12
5.1. Содержание дисциплины.....	12
5.2. Учебно – тематический план.....	13
5.3. Содержание семинаров, практических занятий .....	15
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	16
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	16
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2).....	17
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	17
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	31
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	32
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	32
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости). ....	33
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	34

## 1. Наименование дисциплины

Тренинг «Разработка проектов».

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

год приема: 2021

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– принципы управления проектами и особенности их применения для различных этапов жизненного цикла стандартных моделей проектного управления;</li><li>– основы риск-менеджмента проектной деятельности (виды рисков, подходы к их выявлению и управлению – избеганию, принятию, передаче, уменьшению и контролю);</li><li>– основы бюджетирования (подходы к составлению бюджета, принципы управления бюджетом (контроль, изменение) и анализа уровня и качества исполнения).</li></ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– декомпозировать проектные цели стратегического и тактического плана до ответственных исполнителей всех уровней;</li><li>– определять и ранжировать задачи выполнения проектов, проводить качественный сравнительный анализ альтернатив;</li><li>– применять основы командообразования, внутрикомандной и междокомандной коммуникации для управления мотивацией и повышения результативности команды проекта.</li></ul>
		2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов,	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– правовую основу проектной деятельности и смежных с ней отраслей;</li><li>– стандарты мониторинга и подготовки отчетности проектной деятельности;</li><li>– основы и алгоритмы управления изменениями, методику определения сильных и слабых сторон, угроз и возможностей.</li></ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– высокоэффективно планировать ресурсную базу проекта;</li><li>– адаптироваться к новым условиям и вырабатывать методы и инструменты преодоления препятствий проектной деятельности;</li><li>– применять инструменты визуализации</li></ul>

		мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	проектной деятельности (презентации, доски, дашборды и др.).
ОПК-3	Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	1. Использует установленные нормы и правила разработки нормативных правовых актов органов исполнительной власти и их государственной регистрации.	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы организации правовой системы государства, иерархию нормативно-правовых актов и пределы регулируемых ими отношений (гражданско-правовых, административных, уголовных и т.д.);</li> <li>– порядок, правила и сроки подготовки нормативных правовых актов (НПА) органов государственной власти или изменений НПА, включая их экспертизу и последующую государственную регистрацию;</li> <li>– методологию и нормативно-правовое регулирование в области организации проектной деятельности, порядок разработки и подготовки нормативно-правового обеспечения при реализации стратегии управления проектами в государственном секторе в целях повышения ее эффективности и результативности.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– на основе структурированного анализа стратегических задач государственного управления, выдвигать инициативы по разработке нормативно-правовых актов, направленных на достижение целей управления проектами в государственном секторе;</li> <li>– разрабатывать проекты нормативно-правовых актов в сфере стратегического государственного управления и управления проектами в государственном секторе;</li> <li>– проводить оценку эффективности действующей базы нормативно-правовых актов в области проектного управления и отраслевого законодательства на предмет соответствия ее актуальности условиям внешней и внутренней среды.</li> </ul>
		2. Применяет общие и специальные методы экспертного анализа и оценки проектов нормативных правовых актов, проявляет профессионализм и ответственность при расчете затрат на их реализацию и	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы и задачи проведения антикоррупционной экспертизы проектов нормативно-правовых актов в сфере стратегического управления проектами, в целях выявления в указанных проектах коррупциогенных факторов и их последующего устранения;</li> <li>– принципы и методологию предварительного расчета затрат на реализацию нормативно-правовых актов, принимаемых в рамках реализации стратегии управления проектами;</li> </ul>

		<p>определение источников финансирования.</p>	<p>– положения Конституции РФ и Бюджетного кодекса РФ о разграничении предметов ведения РФ и совместного ведения РФ и субъектов РФ при решении вопроса о субъекте финансирования конкретного нормативного правового акта в сфере проектного управления.</p> <p><i>Умеет:</i></p> <p>– самостоятельно проводить экспертизу имеющейся базы региональных и отраслевых НПА на предмет ее достаточности для решения задач стратегического управления проектами в государственном секторе;</p> <p>– проводить экспертизу проектов, а также промежуточных результатов проектной деятельности на предмет соответствия действующим (вновь введенным) нормативно-правовым ограничениям и поставленным (утвержденным) социально-экономическим задачам;</p> <p>– управлять результатами работы проектных команд в части поиска оптимальных бюджетных и внебюджетных источников финансирования, а также обеспечения резервного финансирования для бесперебойной реализации поставленных задач.</p>
		<p>3. Владеет методикой прогнозирования социально-экономических последствий принятия нормативных правовых актов, определяет показатели осуществления мониторинга правоприменения в Российской Федерации федеральными органами исполнительной власти и органами государственной власти субъектов Российской Федерации.</p>	<p><i>Знает:</i></p> <p>– принципы и методику определения (расчета) прогнозного и потенциального социально-экономического результата/эффекта от принятия (реализации) нормативно-правовых актов в рамках решения задач проектного управления и стратегического управления проектами в государственном секторе;</p> <p>– основные методы сбора и систематизации взаимосвязанных индикаторов проектной деятельности в разрезе хозяйствующих субъектов, используемых для оценки социально-экономических последствий принимаемых нормативно-правовых актов как на уровне Российской Федерации, так и субъектов Российской Федерации;</p> <p>– методику и подходы к экстраполированию выявленных причинно-следственных связей правоприменения и его результатов для оценки возможных последствий реализации разрабатываемых нормативно-правовых актов любого уровня.</p> <p><i>Умеет:</i></p> <p>– составлять матрицу взаимосвязанных и взаимозависимых социально-экономических показателей для осуществления мониторинга правоприменения в Российской Федерации и на</p>

			<p>уровне субъектов Российской Федерации, фиксировать, отслеживать и интерпретировать изменения в ней;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявлять в ходе системного анализа причинно-следственные связи ключевых проблем в области проектной деятельности и в сфере реализации государственных программ с недостатками нормативно-правовой базы их регулирующих;</li> <li>– разрабатывать и выдвигать предложения по корректировке стратегического государственного управления и проектного управления на основе мониторинга результатов практики реализации нормативно-правовых актов в указанных сферах.</li> </ul>
ОПК-6	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<p>1. Демонстрирует знание функционального содержания деятельности органа власти по подготовке и реализации проекта, технологии и механизмы организации процесса разработки и реализации проекта.</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– роль и функциональную наполненность проектной деятельности в контексте решения органами государственной власти задач стратегического государственного управления;</li> <li>– принципы организации проектной деятельности и реализации стратегии управления проектами, как необходимого условия достижения долгосрочных целей государственного управления;</li> <li>– базовые принципы и подходы к организации проектной деятельности, а также комплексной оценки и анализа динамики макроэкономических показателей, как элементов проектируемой среды.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вырабатывать предложения по инициированию и новых проектов и стратегических инициатив, оценивать целесообразность запуска новых проектов, координировать, мониторить и контролировать реализацию как отдельных проектов, так и проектной деятельности в целом;</li> <li>– подчинять результаты проектного управления и управления проектами задачам стратегического государственного планирования;</li> <li>– инициировать кадровые, законодательные и управленческие решения для решения выявленных ключевых проблем в области стратегического государственного управления, проектной деятельности, как ее элемента, а также при управлении проектами в государственном секторе.</li> </ul>
		<p>2. Адекватно обосновывает принимаемые проектные решения, осуществляет постановку и выполнение</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– подходы для определения необходимых и достаточных затрат проектной деятельности, а также при планировании финансовых и социально-экономических результатов управления проектами;</li> <li>– фундаментальные принципы, лежащие в основе проведения экспериментов</li> </ul>

		<p>экспериментов по проверке их корректности и эффективности.</p>	<p>(контролируемость условий, наличие специально разработанной процедуры, возможность повторения, объективность);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нормативно-правовую базу и методологическую основу проектной деятельности.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– составлять сценарии проектной деятельности с учетом совокупности и взаимного влияния всех элементов проектной среды;</li> <li>– на основе результатов системного анализа организуемой проектной деятельности инициировать моделирование и экспериментальную проверку принимаемых проектных решений на их допустимость, корректность и применимость;</li> <li>– применять инструменты априорной и апостериорной оценки, эффективности и результативности принимаемых проектных решений.</li> </ul>
		<p>3. Владеет методикой проектирования организационных структур и разработки организационных управленческих решений в области проектной деятельности.</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– пять областей принятия проектных решений (инициирование проекта, планирование проекта, исполнение проекта, контроль проекта, завершение с оценкой эффективности) и виды управленческих решений для каждой из указанных областей;</li> <li>– правила, требования и принципы организации проектных команд, инструменты и подходы к мотивации и управлению проектными командами, методику постановки задач, промежуточного контроля и подходы, обеспечивающие максимально эффективные (результативные) проектные решения;</li> <li>– принципы, особенности и подходы к прогнозированию и экспертизе результатов стратегического планирования и артефактов проектной деятельности в системе органов государственной власти.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– используя научный базис онтологии проектирования, выделять ключевые элементы проектной деятельности (среды проектирования) в планируемом проектном поле: объекты, субъекты и ресурсы проектирования;</li> <li>– используя понимание онтологии проектирования как структурированного знания об объектах и методах проектирования, совокупности тезаурусов, баз данных и процедур, алгоритмов оптимизации и учета проектной неопределенности, разрабатывать и обосновывать управленческие решения в области проектной деятельности, с последующей проверкой их корректности и эффективности, применимости и результативности;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>– изыскивать и формировать ресурсы (кадровые, временные, финансовые, материальные) для реализации организационных управленческих решений в области проектной деятельности.</li> </ul>
ДКН-1	Владение методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления	<p>1. Владеет навыками выявления проблем, разработки и проектирования возможных сценариев и решений развития органов государственной власти и органов местного самоуправления.</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– алгоритм выявления проблемных мест в работе органов государственной власти и органов местного самоуправления (наблюдение, структурирование информации, анализ, приоритезация, формулирование проблемы);</li> <li>– подходы и методы к созданию (разработке) образа будущего (образа цели), как основы проектной деятельности;</li> <li>– принципы и инструменты сценирования как основы стратегирования деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нестандартно мыслить и выходить за рамки традиционных взглядов на сложившиеся условия работы;</li> <li>– на практике применять инструменты стимулирования индивидуального и коллективного творчества для генерирования широкого спектра сценариев и набора нестандартных решений;</li> <li>– переводить выявленную проблему в конечный результат, действуя по методике (сценарий – проблемная ситуация – образ цели – образ действия – результат).</li> </ul>
		<p>2. Применяет современные методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности.</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– актуальные требования и стандарты эффективности проектов;</li> <li>– методы определения и формулы расчета эффективности проектной деятельности;</li> <li>– основы повышения личной эффективности и самомотивации.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить анализ возможных показателей проекта с точки зрения оценки возможности повышения эффективности как отдельных его элементов, так и проекта в целом;</li> <li>– вносить корректировки в план-график проекта на основе анализа эффективности каждого из его этапов и проекта в целом;</li> <li>– организовывать мероприятия для повышения мотивации участников проектной команды.</li> </ul>
		<p>3. Использует апробированные методы и методики</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы социологии и базовые принципы управления малыми группами;</li> </ul>



		сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– основы экономического анализа, его принципы и инструментарий;</li> <li>– принципы организации и управления аналитическими группами.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить инструментальный анализ внешней и внутренней среды проекта;</li> <li>– используя результаты анализа внешней и внутренней среды, организовывать и проводить стратегические сессии для разработки оптимального объема сценариев проектной деятельности;</li> <li>– применяя результаты стратегических сессий, выстраивать максимально эффективный календарный план проекта.</li> </ul>
--	--	---	--

год приема: 2022 и далее

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПК-1	Владение методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления	1. Владеет навыками выявления проблем, разработки и проектирования возможных сценариев и решений развития органов государственной власти и органов местного самоуправления.	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– алгоритм выявления проблемных мест в работе органов государственной власти и органов местного самоуправления (наблюдение, структурирование информации, анализ, приоритезация, формулирование проблемы);</li> <li>– подходы и методы к созданию (разработке) образа будущего (образа цели), как основы проектной деятельности;</li> <li>– принципы и инструменты сценирования как основы стратегирования деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления;</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нестандартно мыслить и выходить за рамки традиционных взглядов на сложившиеся условия работы;</li> <li>– на практике применять инструменты стимулирования индивидуального и коллективного творчества для генерирования широкого спектра сценариев и набора нестандартных решений;</li> <li>– переводить выявленную проблему в конечный результат, действуя по методике (сценарий – проблемная ситуация – образ цели – образ действия – результат);</li> </ul>
		2. Применяет современные методы и инструменты расчета и анализа	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– актуальные требования и стандарты эффективности проектов;</li> <li>– методы определения и формулы расчета</li> </ul>

		показателей эффективности проектной деятельности.	<p>эффективности проектной деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы повышения личной эффективности и самомотивации.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить анализ возможных показателей проекта с точки зрения оценки возможности повышения эффективности как отдельных его элементов, так и проекта в целом;</li> <li>– вносить корректировки в план-график проекта на основе анализа эффективности каждого из его этапов и проекта в целом;</li> </ul> <p>организовывать мероприятия для повышения мотивации участников проектной команды.</p>
		3. Использует апробированные методы и методики сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности.	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы социологии и базовые принципы управления малыми группами;</li> <li>– основы экономического анализа, его принципы и инструментарий;</li> <li>– принципы организации и управления аналитическими группами.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить инструментальный анализ внешней и внутренней среды проекта;</li> <li>– используя результаты анализа внешней и внутренней среды, организовывать и проводить стратегические сессии для разработки оптимального объема сценариев проектной деятельности;</li> </ul> <p>применяя результаты стратегических сессий, выстраивать максимально эффективный календарный план проекта;</p>
ПКи-5	Способность разрабатывать проекты нормативно-правовых актов; проводить их технико-экономическое обоснование, экспертизу, прогнозирование и мониторинг правоприменительной деятельности	1. Применяет установленные нормы и правила разработки нормативных правовых актов органов исполнительной власти и их государственной регистрации.	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы организации правовой системы государства и иерархию нормативно-правовых актов;</li> <li>– методологию и нормативно-правовое регулирование в области проектной деятельности;</li> <li>– порядок разработки и подготовки нормативно-правового обеспечения в части реализации стратегии эффективного управления проектами в государственном секторе.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– использовать методологию нормативно-правового обеспечения для повышения результативности проектной деятельности;</li> <li>– прогнозировать результаты стратегического планирования и артефакты проектной деятельности в системе органов государственной власти.</li> <li>– организовывать процесс государственной</li> </ul>

			регистрации документов проектной деятельности.
		<p>2. Владеет общими и специальными методами экспертного анализа и оценки проектов нормативных правовых актов, проявляет профессионализм и ответственность при расчете затрат на их реализацию и определение источников финансирования.</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы и алгоритм проведения экспертного анализа и оценки проектов нормативных правовых актов;</li> <li>– принципы и подходы при определении необходимых и достаточных затрат проектной деятельности;</li> <li>– методы и инструменты приоритезации задач в ходе планирования финансовых и социальных результатов управления проектами.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить профессиональную экспертизу проектов нормативных правовых актов на предмет их оптимального соответствия целям проектной деятельности;</li> <li>– управлять результатами работы проектных команд в части поиска оптимальных источников финансирования;</li> <li>– обеспечивать резервное финансирование для бесперебойной реализации поставленных проектных задач.</li> </ul>
		<p>3. Грамотно использует арсенал методов и методик прогнозирования социально-экономических последствий принятия нормативных правовых актов, определяет показатели осуществления мониторинга правоприменительной деятельности в Российской Федерации федеральными органами исполнительной власти и органами государственной власти субъектов Российской Федерации.</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы и закономерности развития социально-экономических процессов;</li> <li>– методику прогнозирования и сценарирования экономических процессов в условиях неопределенности;</li> <li>– алгоритм выделения ключевых показателей мониторинга результатов правоприменительной деятельности в контексте анализа экономических последствий реализации разрабатываемых проектов.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить экспертизу проектов, а также промежуточных результатов проектной деятельности на предмет соответствия действующим нормативно-правовым ограничениям и поставленным (утвержденным) социально-экономическим задачам;</li> <li>– выявлять в ходе системного анализа причинно-следственные связи ключевых проблем в области проектной деятельности и при реализации государственных программ;</li> <li>– инициировать кадровые, законодательные и управленческие решения для решения выявленных ключевых проблем в области проектной деятельности и при реализации государственных программ.</li> </ul>

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к модулю дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры.

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

2021 год приема

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 8 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3/108	108
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
<i>Лекции</i>	6	6
<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>84</b>	<b>84</b>
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	<b>зачет</b>	<b>зачет</b>

2022 год приема и далее

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 6 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3/108	108
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Семинары, практические занятия</i>	30	30
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>68</b>	<b>68</b>
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>

дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

#### 5.1. Содержание дисциплины

##### Тема 1. Проект как объект управления

Управление проектами как особая область менеджмента. Основные определения проекта. Проектный и процессный менеджмент в компании. Структура проектного менеджмента. Преимущества использования проектов. Деятельность как объект управления. Функциональная (операционная) и проектная деятельность. Инновационный проект как объект проектного управления. Основные характеристики и признаки проекта. Цели проекта. Проектный цикл. Управляемые параметры проекта. Окружение проекта. Методы управления проектами.

##### Тема 2. Классификация проектов

Классы, типы, виды проектов. Типология проектов с точки зрения использования их результатов. Различные подходы к управлению проектами в

зависимости от их типа. Особенности, ограничения и требования по внедрению проектов.

### **Тема 3. Жизненный цикл проектов**

Жизненный цикл проекта как последовательность его фаз, задаваемая исходя из потребностей управления проектом. Разделение проекта на фазы. Характеристики жизненного цикла проекта. Этапы и стадии развития бизнес-проекта. Влияние организации на инвестиционный проект. Взаимосвязь фаз, функций и подсистем управления проектами. Модель жизненного цикла в зависимости от специфики, масштаба и сложности проекта. Жизненный цикл и вехи проекта. Межфазовые шлюзы. Взаимосвязь жизненного цикла проекта и жизненного цикла продукта.

### **Тема 4. Основные процессы управления планированием**

Управление проектами как совокупность взаимосвязанных процессов. Основы управления проектом в компании. Группы процессов управления проектом. Взаимосвязь процессов управления проектами. Концептуальное планирование как процесс разработки основной документации по проекту. Стандарты управления проектом. Основные компоненты процесса управления. Участники проекта. Документы проекта. Организационное планирование и планирование целей и содержания проекта. Планирование коммуникаций. Возможность перепланирования проекта.

### **Тема 5. Управление рисками и качеством проекта**

Риски и возможности проекта. Шесть канонических основных этапов процесса управления рисками. Типичные причины рисков. Внешние и внутренние обстоятельства. Дерево рисков. Основной инструмент идентификации рисков. Четыре метода реагирования. Управление качеством в проекте и основные положения концепции всеобщего управления качеством (TQM). Принципы всеобщего управления качеством. Планирование качества. Паспортные системы. Планирование экспериментов. Определение стоимости работ по планированию, контролю и обеспечению качества.

### **Тема 6. Контроль эффективности проекта и коммуникации**

Эффективность проекта и коммуникации. Информация и коммуникация в менеджменте. Управление персоналом и коммуникациями в проекте. Планирование коммуникаций. Корпоративный стандарт коммуникации для успешной компании и эффективного проекта. Контроль качества и эффективности управления проектом. Обеспечение взаимодействия и коммуникаций участников проекта. Разделение ролей и ответственности. Определение ответственности за принятие решений. Навыки менеджера проекта. Организаторские способности. Принятие решений. Лидерство. Умение делегировать полномочия. Знание принципов документооборота. Навыки финансового управления. Обеспечение гибкости использования ресурсов. Система взаимодействия в ходе проекта.

## **5.2. Учебно – тематический план**

2021 год приема

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				Формы контроля успеваемости	текущего	
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа					Самостоя тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практически е занятия			
1	Тема 1. Проект как объект управления	18	4	1	3	14	Опрос, групповая дискуссия Решение задач. Мини- тестирование.	
2	Тема 2. Классификация проектов	18	4	1	3	14	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач.	
3	Тема 3. Жизненный цикл проектов	18	4	1	3	14	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Мини- тестирование.	
4	Тема 4. Основные процессы управления планированием	18	4	1	3	14	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач. Мини- тестирование.	
5	Тема 5. Управление рисками и качеством проекта	18	4	1	3	14	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач.	
6	Тема 6. Контроль эффективности проекта и коммуникации	18	4	1	3	14	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач. Мини- тестирование	
	В целом по дисциплине	108	24	6	18	84	Согласно учебному плану: контрольная работа	
	Итого в %	100	23	25	75	77		

### 2022 год приема и далее

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				Самостоя тельная работа	Формы контроля успеваемости
		Всего	Контактная Аудиторная работа				
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практически е занятия		
1	Тема 1. Проект как объект управления	18	5	-	5	13	Опрос, групповая дискуссия Решение задач. Мини- тестирование.
2	Тема 2. Классификация проектов	18	7	2	5	11	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач.
3	Тема 3.	18	7	2	5	11	Анализ конкретных

	Жизненный цикл проектов						ситуаций, разработка проектов. Мини-тестирование.
4	Тема 4. Основные процессы управления планированием	18	7	2	5	11	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач. Мини-тестирование.
5	Тема 5. Управление рисками и качеством проекта	18	7	2	5	11	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач.
6	Тема 6. Контроль эффективности проекта и коммуникации	18	7	2	5	11	Анализ конкретных ситуаций, разработка проектов. Решение задач. Мини-тестирование
	В целом по дисциплине	108	40	10	30	68	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	37	25	75	63	

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

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. Проект как объект управления	1. Определение понятия «Проект» 2. Определение понятия «Объект проектного управления» 3. Отличительные черты инновационного проекта как объекта проектного управления 4. Кейс <b>Литература:</b> 8.1.1. - 8.1.6, 8.2.1 - 8.2.3, 8.3.1. - 8.3.3., Раздел 9	Опрос, групповая дискуссия
Тема 2. Классификация проектов	1. Подходы к управлению проектами 2. Типы проектов 3. Разница между типами и видами проектов. 4. Кейс <b>Литература:</b> 8.1.1. - 8.1.6, 8.2.1 - 8.2.3, 8.3.1. - 8.3.3., Раздел 9	Дискуссия, ответы по теме лекции. анализ конкретных ситуаций, решение ситуационных задач, разработка проектов
Тема 3. Жизненный цикл проектов	1. Этапы жизненного цикла проекта. 2. Концептуальная фаза и фаза планирования. 3. Сходства и различия между жизненным циклом проекта и жизненным циклом продукта. 4. Кейс <b>Литература:</b> 8.1.1. - 8.1.6, 8.2.1 - 8.2.3, 8.3.1. - 8.3.3., Раздел 9	Дискуссия, ответы по теме лекции. анализ конкретных ситуаций, решение ситуационных задач, разработка проектов

Тема 4. Основные процессы управления планированием	1. Основные процессы управления планированием 2. Основные факторы, влияющие на процесс планирования проектов 3. Цели и успехи проекта 4. Сводный план проекта 5. Кейс <b>Литература:</b> 8.1.1. - 8.1.6, 8.2.1 - 8.2.3, 8.3.1. - 8.3.3., Раздел 9	Дискуссия, ответы по теме лекции. анализ конкретных ситуаций, решение ситуационных задач, разработка проектов
Тема 5. Управление рисками и качеством проекта	1. Виды рисков проектов 2. Методология управления рисками проекта 3. Категории рисков 4. Ключевые стандарты «Управления качеством» 5. Кейс <b>Литература:</b> 8.1.1. - 8.1.6, 8.2.1 - 8.2.3, 8.3.1. - 8.3.3., Раздел 9	Дискуссия, ответы по теме лекции. анализ конкретных ситуаций, решение ситуационных задач, разработка проектов
Тема 6. Контроль эффективности проекта и коммуникации	1. Понятие «Эффективность» и «результативность» проектом 2. Гибкость использования ресурсов 3. Уровень власти и уровень ответственности 4. Кейс <b>Литература:</b> 8.1.1. - 8.1.6, 8.2.1 - 8.2.3, 8.3.1. - 8.3.3., Раздел 9	Дискуссия, ответы по теме лекции. анализ конкретных ситуаций, решение ситуационных задач, разработка проектов

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

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

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Проект как объект управления	Управляемые параметры проекта. Окружение проекта. Методы управления проектами.	Работа с литературой, подготовка к разработке проекта.
Тема 2. Классификация проектов	Особенности, ограничения и требования по внедрению проектов.	Работа с литературой, работа над проектом.
Тема 3. Жизненный цикл проектов	Модель жизненного цикла в зависимости от специфики, масштаба и сложности проекта. Жизненный цикл и вехи проекта. Межфазовые шлюзы. Взаимосвязь жизненного цикла проекта и жизненного цикла продукта	Работа с литературой, работа над проектом.
Тема 4. Основные процессы управления планированием	Основные компоненты процесса управления. Участники проекта. Документы проекта. Организационное планирование и планирование целей и содержания проекта. Планирование коммуникаций. Возможность перепланирования проекта.	Работа с литературой, работа над проектом.



Тема 5. Управление рисками и качеством проекта	Дерево рисков. Основной инструментарий идентификации рисков. Четыре метода реагирования. Управление качеством в проекте и основные положения концепции всеобщего управления качеством (TQM).	Работа с литературой, работа над проектом.
Тема 6. Контроль эффективности проекта и коммуникации	Навыки менеджера проекта. Организаторские способности. Принятие решений. Лидерство. Умение делегировать полномочия. Знание принципов документооборота. Навыки финансового управления. Обеспечение гибкости использования ресурсов. Система взаимодействия в ходе проекта.	Работа с литературой, работа над проектом.

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

### ***Примерные вопросы контрольной работы***

1. Проект и программы как объекты управления.
2. Стратегическое управление проектами.
3. Критерии успехов и неудач проекта.
4. Жизненный цикл и фазы проекта.
5. Влияние окружения на разные типы проектов.
6. Формирование и развитие команды проекта.
7. Квалификация и сертификация менеджера проекта.
8. Руководство и лидерство в проекте.
9. Организационные структуры проекта.
10. Проект и организация.
11. Методы проведения переговоров и деловых встреч.
12. Стандарты и нормы, как основа взаимодействия участников проекта.
13. Программные средства управления проектами.
14. Проектно-ориентированное управление.
15. Управление проектами в современных условиях России.
16. Стадии процесса Управления проектами.
17. Управление предметной областью проекта.
18. Управление проектом по временным параметрам.
19. Управление стоимостью и финансами проекта.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Государственное и муниципальное управление».

## **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».

***Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету***

1. Роль и место управления проектами.
2. Законы, закономерностей, принципов и методов управления.
3. Основные характеристики управления проектом.
4. Модели проектного управления.
5. Проекты и программы как объекты управления.
6. Критерии успешности продукта и проекта.
7. Международные стандарты управления проектами.
8. Жизненный цикл, фазы, шлюзы, ограничения и параметры проекта.
9. Функциональная, операционная и проектная деятельность в организации.
10. Подходы к управлению проектами в зависимости от типа проекта.
11. Классификация проектов.
12. Жизненный цикл проекта.
13. Этапы проектной деятельности.
14. Внутренние и внешние факторы проекта.
15. Основные процессы управления планированием проекта.
16. Основные подходы при планировании качества.
17. Идентификация рисков проекта.
18. Методы реагирования на риски.
19. Управление качеством проекта.
20. Системы управления проектами.
21. Контроль эффективности проекта.
22. Подготовка и проведение презентации проекта.

***Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену***

1. Раскрыть понятие «управление проектом», как вида управленческой деятельности.
2. На чем базируется принцип управления проектом?
3. Что включают в себя функциональные области управления проектом?
4. Основные задачи менеджера проекта.
5. Основные этапы управления проектом.
6. Какие есть методологии проектного управления?
7. Опишите преимущества водопадной модели.
8. Дайте характеристику особенностям модели SCRUM.
9. Раскройте основные этапы применения модели AGILE.
10. Опишите основные черты модели LEAN.
11. Дайте описание модели KANBAN.
12. Раскройте преимущества модели PRINCE2.
13. Инструменты и техники управления проектами: виды и сравнительный анализ.
14. В чем заключается главная функция
15. Основные определения проекта согласно международным стандартам.

- 16.Национальные стандарты проектного управления.
- 17.Задачи стандартов проектного управление.
- 18.Права и обязанности менеджера проекта.
- 19.Отличие процессного от проектного метода управления.
- 20.Управление стоимостью проекта.
- 21.Типология проектов.
- 22.Проектный цикл и управленческие параметры проекта.
- 23.Основные задачи, выполняемые на этапе завершения проекта.
- 24.Инновационный проект: отличия и особенности.
- 25.Жизненный цикл проекта.
- 26.Особенности инвестиционного проекта.
- 27.Влияние организации на инвестиционный проект.
- 28.Стандарт ISO в контексте управления качеством проекта.
- 29.Риски при организации проекта.
- 30.Методы анализа проектных рисков.
- 31.Анализ внешней/внутренней среды проекта.
- 32.Дерево рисков проекта.
- 33.Паспортная система проекта.
- 34.Управление персоналом проекта.
- 35.Управление коммуникациями проекта и их значение.
- 36.В чем заключается основная функция концепции проекта.

### ***Пример ситуационной задачи***

Используя показатели демографической ситуации (таблица 1) и занятости населения (таблица 2) в одном из регионов Российской Федерации, а также данные, раскрывающие ряд проведенных в регионе мероприятий, предложите проект в области поддержки занятости населения.

При разработке проекта используйте метод экстраполяции численности населения на период до 2030 г., учитывая текущие тенденции.

Предложите как можно больше проектов в сфере поддержки занятости населения, учитывая складывающиеся демографические тенденции.

### Показатели демографической ситуации

Таблица 1

	2010	2015	2020	2021	2022 оценка
Численность населения (среднегодовая), тыс. человек	1529	1619	1681	1695	1712
Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет					
Автономный округ	70,3	72,6	72,9	72,01	72,43
РФ	68,9	71,4	71,5	70,66	x
Численность родившихся, человек	25089	26864	20598	19683	20611
Численность умерших, человек	10447	10337	12859	14429	13286
Естественный прирост населения, человек	14642	16527	7739	5254	7325
Миграционный прирост населения, человек	3745	-1848	5499	9332	13400

### Показатели занятости населения

Таблица 2

	2010	2015	2020	2021	2022 оценка
Численность трудовых ресурсов, тыс. человек	1208,8	1220,1	1261,2	1289,4	1300,1
Численность занятых в экономике, тыс. человек	1023,5	1037,4	1066,1	1086,9	1106,0
Численность граждан, обратившихся в органы службы занятости за содействием в поиске работы (за отчетный период), тыс. человек	70,9	51,2	68,5	66,3	51,0
Численность зарегистрированных безработных на конец периода, тыс. человек	9,9	5,0	27,5	4,5	5,1
Уровень зарегистрированной безработицы (на конец года), процентов					
Автономный округ	1,09	0,54	3,0	0,49	0,56
РФ	2,1	1,3	3,7	1,0	x
Число трудоустроенных граждан при содействии органов службы занятости населения (за отчетный период), тыс. человек	40,6	28,2	24,1	32,2	30,0
Численность безработных граждан, оформивших государственную регистрацию в качестве юридического лица и индивидуального предпринимателя с помощью субсидии на открытие собственного дела, человек	1671	485	335	434	403
Количество участников Государственной программы РФ <sup>1</sup> , прибывших в автономный округ и зарегистрированных Управлением Министерства внутренних дел Российской Федерации по автономному округу, человек (участников и членов их семей)	x	4350	830	1046	1000

### ***Пример кейса***

Вы с командой разработали инновационную идею и теперь ищите средства для реализации стартапа. Определив круг потенциальных инвесторов, вы узнали о них общедоступную информацию: ФИО, сферу интересов.

Совершенно случайно в ресторане вы встретили одного из интересующих вас инвесторов. На текущий момент у вас ещё нет красивой презентации, чтобы заинтересовать инвестора у вас есть 3-5 минут, в противном случае, охрана выведет вас из зала.

В итоге, под рукой у вас есть только салфетка и крайне малый отрезок времени.

#### ***Задание:***

1. Предварительный этап (15-20 минут) — в общих чертах сформулируйте инновационную бизнес-идею. Обязательное условие – идея должна быть оригинальной и хотя бы теоретически достижимой, т.е. никаких телепортов, магии и т. п.

2. Презентовать свою бизнес-идею с помощью себя и одного листа А4 (заменитель салфетки). С листом можно (и нужно) делать всё, что угодно.

Использование его в качестве аналога слайда презентации не приветствуется.

### **Пример экзаменационного билета**

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 22 июня 2006 года № 637 «О мерах по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом» (вместе с Государственной программой по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом)

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №**

**1 вопрос (15 баллов).**

**Дайте развернутый ответ на вопрос:**

Опишите и охарактеризуйте этапы управления проектом.

**2 вопрос (20 баллов).**

**Дайте развернутый ответ на вопрос:**

Риски в управлении проектом: понятие, виды, управление.

**3 вопрос (25 баллов)**

**Практико-ориентированное задание:**

Разработайте план подготовки и проведения выездной трехдневной научной конференции, включающей в себя пленарную часть, пять научных секций, три дискуссионных круглых стола и итоговую деловую игру. План мероприятия должен включать перечень запланированных подготовительных и основных мероприятий, количество ответственных, а также календарный план мероприятий всех видов.

Таблица 5

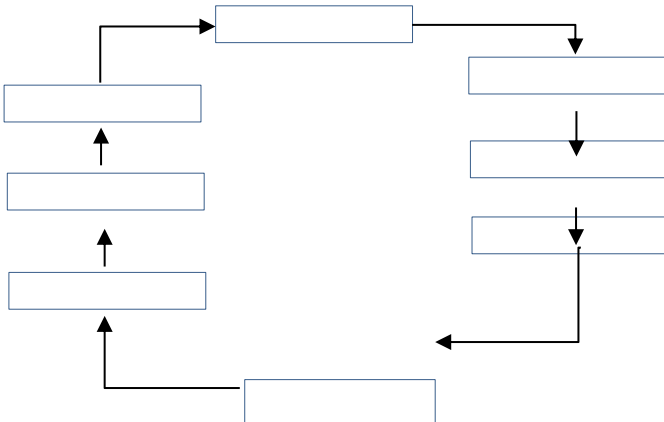
год приема: 2021

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	<p><b>Задание №1.</b> Составьте логическую последовательность выполнения работ по празднованию дня рождения, которое состоится через шесть месяцев.</p> <p><b>Задание №2.</b> Составьте список и расписание (график) работ по выполнению вашего дипломного проекта.</p>
		2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	<p><b>Задание №3.</b> Исходя из нижеприведенных факторов внешней среды, обоснуйте, какие из них способствуют (+), какие затрудняют (-) развитие проектов, а также выявите возможное противоречивое влияние факторов.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Природные ресурсы России</li> <li>2. Трудовые ресурсы России (количество, уровень образования, квалификации, культуры)</li> <li>3. Территория страны (размеры, региональные и национальные особенности)</li> <li>4. Национальный менталитет (образ жизни, деятельности, психология, традиции, привычки населения)</li> <li>5. Международные отношения (международное положение страны, отношение различных, в том числе развитых, стран к рыночным</li> <li>6. преобразованиям в России)</li> </ol>

			<div>7. Государственно-политическое устройство страны (государственные органы власти и управления)</div> <div>8. Действующее законодательство, регламентирующее переход к рыночной экономике</div> <div>9. Состояние правопорядка в стране</div> <div>10. Отношения собственности (государственной, коллективной, кооперативной, частной, муниципальной)</div> <div>11. Монополизация экономики</div> <div>12. Состояние развития конкуренции</div> <div>13. Развитие инфраструктуры (информации, транспорта, связи, банковской системы, товароснабжения и товародвижения, маркетинга, рекламы, страхового дела, аудита)</div> <div>14. Уровень экономического развития страны (объемы и динамика производства,</div> <div>15. производительности труда)</div> <div>16. Инфляция (уровень и динамика)</div> <div>17. Налогообложение (уровень и динамика)</div> <div>18. Уровень жизни населения (зарплата, пенсии, пособия, стипендии)</div> <div>19. Безработица</div>																		
ОПК-3	Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их	1. Использует установленные нормы и правила разработки нормативных правовых актов органов исполнительной власти и их государственной регистрации.	<div><b>Задание №4.</b> Дайте развернутое содержание и характеристику каждой функции общественного сектора, заполнив нижеприведенную таблицу:</div> <table><tr><th>Функция</th><th>Содержание функции</th></tr><tr><td>Воспроизводственная</td><td></td></tr><tr><td>Бюджетная</td><td></td></tr><tr><td>Институциональная</td><td></td></tr><tr><td>Стабилизирующая, антикризисная</td><td></td></tr><tr><td>Консолидирующая</td><td></td></tr><tr><td>Социальная</td><td></td></tr><tr><td>Воспитательная</td><td></td></tr><tr><td>Финансово-инвестиционная</td><td></td></tr></table>	Функция	Содержание функции	Воспроизводственная		Бюджетная		Институциональная		Стабилизирующая, антикризисная		Консолидирующая		Социальная		Воспитательная		Финансово-инвестиционная	
Функция	Содержание функции																				
Воспроизводственная																					
Бюджетная																					
Институциональная																					
Стабилизирующая, антикризисная																					
Консолидирующая																					
Социальная																					
Воспитательная																					
Финансово-инвестиционная																					

	реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики		Градообразующая			
		2. Применяет общие и специальные методы экспертного анализа и оценки проектов нормативных правовых актов, проявляет профессионализм и ответственность при расчете затрат на их реализацию и определение источников финансирования.	<b>Задание №5.</b> Заполните таблицу «Содержание правовой экспертизы» недостающими данными:			
			<b>Вид экспертизы</b>	<b>Содержание</b>		
			Анализ предмета правового регулирования			
			Анализ НПА на предмет соответствия Конституции РФ			
		Анализ НПА с позиции единства правовой системы РФ				
		3. Владеет методикой прогнозирования социально-экономических последствий принятия нормативных правовых актов, определяет показатели осуществления мониторинга правоприменения в Российской Федерации федеральными органами исполнительной власти и органами государственной власти субъектов Российской Федерации.	<b>Задание №6.</b> В классическом менеджменте считается, что прогнозирование — это метод, в котором используются как опыт, накопленный в прошлом, так и текущие допущения в отношении будущего в целях его определения. В результате этого получают картину будущего, которую можно использовать как основу при планировании. Прогноз в управлении представляет собой технологию разработки моделей развития управляемого объекта. Показатели прогноза (числовые характеристики объекта, объемы и сроки работ и т. п.) имеют вероятностную природу. На основе прогнозов осуществляется предвидение и принимаются управленческие решения. Цель прогнозирования — получить научно-обоснованные варианты тенденций развития (изменения) управляемого объекта (показателей его состояния) во времени и пространстве. Основываясь на вышесказанном, сделайте прогноз социально-экономических последствий принятия следующих нормативно-правовых актов: - постановления главы района об утверждении землеотвода для начала разработки месторождения песка в п.г.т. N; - указа губернатора республики А. о закрытии республиканского полигона ТБО и запрете утилизации мусора путем захоронения; - постановления правительства Российской Федерации о строительстве гидроэлектростанции в приграничном районе N-ской области.			



ОПК-6	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	1. Демонстрирует знание функционального содержания деятельности органа власти по подготовке и реализации проекта, технологии и механизмы организации процесса разработки и реализации проекта.	<b>Задание №7.</b> Дайте краткую характеристику и содержание этапов проектной деятельности, заполните нижеприведенную таблицу: <table><tr><th>Этапы</th><th>Содержание</th></tr><tr><td>Организационно-подготовительный</td><td></td></tr><tr><td>Поисково-исследовательский</td><td></td></tr><tr><td>Отчетно-оформительский</td><td></td></tr><tr><td>Информационно-презентативный</td><td></td></tr><tr><td>Оценочно-рефлексивный</td><td></td></tr></table>	Этапы	Содержание	Организационно-подготовительный		Поисково-исследовательский		Отчетно-оформительский		Информационно-презентативный		Оценочно-рефлексивный	
		Этапы	Содержание												
		Организационно-подготовительный													
Поисково-исследовательский															
Отчетно-оформительский															
Информационно-презентативный															
Оценочно-рефлексивный															
2. Адекватно обосновывает принимаемые проектные решения, осуществляет постановку и выполнение экспериментов по проверке их корректности и эффективности.	<b>Задание №8.</b> На основании изученного материала заполните схему процесса разработки и принятия управленческого решения: 														
3. Владеет методикой проектирования организационных структур и разработки организационных управленческих решений в области проектной деятельности.	<b>Задание №9.</b> Изучив рекомендуемую литературу, а также доступные источники информации в сети интернет, изучите подходы к систематизации и структурированию информации и внесите данные в следующие таблицы: <table><tr><td>Методы сбора и накопления данных</td><td></td></tr><tr><td>Классификация и индексирование данных</td><td></td></tr><tr><td>Методы доступа к</td><td></td></tr></table>	Методы сбора и накопления данных		Классификация и индексирование данных		Методы доступа к									
Методы сбора и накопления данных															
Классификация и индексирование данных															
Методы доступа к															

			информационным ресурсам		
			Типы информации		
			Методы представления информационных данных, способы и формы		
			Методы обработки поискового запроса		
			Критерий классификации	Классификация	
			По месту возникновения		
			По отношению к объекту		
			По стадии обработки		
			По способу отображения		
			С позиции релевантности		
			По стабильности		
По функции управления					
ДКН-1	Владение методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления	1. Владеет навыками выявления проблем, разработки и проектирования возможных сценариев и решений развития органов государственной власти и органов местного самоуправления.	Задание №10. Постройте дерево решений по проекту "Внедрение цифровизация в органе муниципального управления"		
		2. Применяет современные методы и инструменты расчета и анализа показателей эффективности проектной деятельности.	Задание №11. Заполните таблицу «Виды проектного анализа»		
		3. Использует апробированные методы и методики сбора, обработки и анализа экономических и социальных	Виды анализа	Характеристики, описание	
		Задание №12. Проанализируйте таблицу «Принципы и их содержание» и выберите каждому принципу правильное соответствие формулировки его содержания			
		Принципы		Содержание принципов	

		данных, необходимых для ведения проектной деятельности.	системности и комплексности	1	Выбор оцениваемых показателей производится с учетом степени их влияния на функционирование СЭС
			непрерывной изменчивости / долговременности	2	необходимость анализа системы как совокупности взаимосвязанных элементов с учетом внешних и внутренних факторов
			оптимальности	3	Результаты анализа должны быть представлены, по возможности, в форме легко интерпретируемых и имеющих практическую значимость комплексных характеристик и выводов
			достаточности	4	результаты оценки динамичной СЭС применимы только на ограниченном промежутке времени, но должны учитывать перспективы ее стратегического развития
			формализации	5	стремление найти и аргументировать лучшее решение из всех возможных

год приема: 2022 и далее

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания		
ПК-1	Владение методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органах государственной власти субъектов Российской Федерации	1. Владеет навыками выявления проблем, разработки и проектирования возможных сценариев и решений развития органов государственной власти и органов местного самоуправления.	Задание №1. Постройте дерево решений по проекту "Внедрение цифровизация в органе муниципального управления"		
		2. Применяет современные методы и инструменты расчета и анализа показателей	Задание №2. Заполните таблицу «Виды проектного анализа»		
			Виды анализа	Характеристики, описание	

	Федерации, органов местного самоуправления	эффективности проектной деятельности.			
		3. Использует апробированные методы и методики сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для ведения проектной деятельности.	<b>Задание №3.</b> Проанализируйте таблицу «Принципы и их содержание» и выберите каждому принципу правильное соответствие формулировки его содержания		
			<b>Принципы</b>		<b>Содержание принципов</b>
			системности и комплексности	1	Выбор оцениваемых показателей производится с учетом ст их влияния на функционирование СЭС
			непрерывной изменчивости / долговременности	2	необходимость анализа системы как совокупности взаимосвязанных элементов с учетом внешних и внутренних факторов
			оптимальности	3	Результаты анализа должны быть представлены, по возможности в форме легко интерпретируемых и имеющих практическую значимость комплексных характеристик и выводов
			достаточности	4	результаты оценки динамичной СЭС применимы только на ограниченном промежутке времени, но должны учитывать перспективы ее стратегического развития
			формализации	5	стремление найти и аргументировать лучшее решение из возможных
ПКН-5	Способность разрабатывать проекты нормативно-правовых актов; проводить их технико-экономическое обоснование, экспертизу, прогнозирование и мониторинг	1. Применяет установленные нормы и правила разработки нормативных правовых актов органов исполнительной власти и их государственной регистрации	<b>Задание №4.</b> Заполните таблицу «Виды и отличия правовых актов»		
			<b>Нормативно-правовой</b>	<b>Ненормативный правовой акт</b>	
		2. Владеет общими и специальными методами экспертного анализа и оценки проектов нормативных правовых актов, проявляет	<b>Задание №5.</b> «Бюджет как экономическая категория».		
			Выполните следующий блок заданий: <b>Задание 5.1.</b> В своем ответе по финансам студент Петров утверждал, что бюджетная система России состоит из государственных бюджетов и бюджетов муниципальных образований, причем к бюджетам муниципальных		

	правоприменительной деятельности	<p>профессионализм и ответственность при расчете затрат на их реализацию и определение источников финансирования</p>	<p>образований он относил также и бюджеты муниципальных внебюджетных фондов. Обосновано ли мнение студента Петрова? Какова структура бюджетной системы РФ?</p> <p><b>Задание 5.2.</b> Изобразите схематично источники формирования доходной части федерального, регионального и местного бюджетов</p> <p><b>Задание 5.3.</b> Сравните содержание и последствия покрытия бюджетного дефицита за счет государственных заимствований и кредитно-денежной эмиссии. Сделайте выводы.</p> <p><b>Задание 5.4.</b> Изобразите схематический бюджетный процесс в России.</p> <p><b>Задание 5.5.</b> В ходе рассмотрения федерального бюджета Государственная Дума РФ отклонила проект бюджета на очередной финансовый год в первом чтении. Каковы последствия принятия Думой данного решения?</p> <p><b>Задание 5.6.</b> Определите размер профицита или дефицита бюджета субъекта РФ в текущем году при следующих условиях: расходы бюджета субъекта РФ в текущем году составят 0,76 млрд. руб.; доходы бюджета субъекта РФ в прогнозируемом периоде увеличатся по сравнению с текущим годом на 20 % и составят 840 млн. руб.</p> <p><b>Задание 5.7.</b> Определите размер расходов федерального бюджета в прогнозируемом году при следующих условиях: в текущем году ВВП составит 15 трлн.руб., а в прогнозируемом году увеличится на 8 %; доходы федерального бюджета в прогнозируемом году составят 19 % от ВВП; дефицит федерального бюджета в прогнозируемом году – 1 % от объема его доходов.</p>
		<p>3. Грамотно использует арсенал методов и методик прогнозирования социально-экономических последствий принятия нормативных правовых актов, определяет показатели осуществления мониторинга правоприменительной деятельности в Российской Федерации федеральными</p>	<p><b>Задание №6.</b> В классическом менеджменте считается, что прогнозирование — это метод, в котором используются как опыт, накопленный в прошлом, так и текущие допущения в отношении будущего в целях его определения. В результате этого получают картину будущего, которую можно использовать как основу при планировании.</p> <p>Прогноз в управлении представляет собой технологию разработки моделей развития управляемого объекта. Показатели прогноза (числовые характеристики объекта, объемы и сроки работ и т. п.) имеют вероятностную природу. На основе прогнозов осуществляется предвидение и принимаются управленческие решения. Цель прогнозирования — получить научно-обоснованные варианты тенденций развития (изменения) управляемого объекта (показателей его</p>

		<p>органами исполнительной власти и органами государственной власти субъектов Российской Федерации</p>	<p>состояния) во времени и пространстве.</p> <p>Основываясь на вышесказанном, сделайте прогноз социально-экономических последствий принятия следующих нормативно-правовых актов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- постановления главы района об утверждении землеотвода для начала разработки месторождения песка в п.г.т. N;</li> <li>- указа губернатора республики А. о закрытии республиканского полигона ТБО и запрете утилизации мусора путем захоронения;</li> <li>- постановления правительства Российской Федерации о строительстве гидроэлектростанции в приграничном районе N-ской области.</li> </ul>
--	--	--	---

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

### **8.1. Нормативно-правовые акты:**

1. Конституция Российской Федерации. – [Электронный ресурс].– 2019. – Режим доступа: Консультант Плюс.
2. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Постановление Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в РФ» Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти: Распоряжение Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ [Электронный ресурс]. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
6. Приказ Минэкономразвития от 30 ноября 2017 №646 «Положение об организации проектной деятельности в Минэкономразвития»

### **8.2. Основная литература:**

1. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489197> (дата обращения: 16.11.2022). — Текст : электронный.
2. 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, 2022. — 383 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468486> (дата обращения: 16.11.2022). — Текст : электронный.
3. Попов, Ю.И. Управление проектами: учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 208 с. – (Учебники для программы MBA). - ЭБС ZNANIUM.com. – URL: <http://znanium.com/catalog/product/983557> (дата обращения: 19.06.2020). – Текст : электронный

### **8.3. Дополнительная литература:**

1. Борщевский Г.А. Управление государственными программами и проектами : практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 363 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/481974> (дата обращения: 24.11.2022). — Текст : электронный.
2. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я: пер. с англ. / Р. Ньютон. - 7-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с. - Текст: непосредственный. - То же.

- ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/926069> (дата обращения: 19.06.2020). - Текст: электронный.

3. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953> (дата обращения: 11.11.2022). — Текст : электронный.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Российская Ассоциация Управления Проектами "СОВНЕТ". — URL: <http://www.sovnet.ru>
2. Программное обеспечение управления проектами. — URL: <http://www.pmssoft.ru/>
3. Сайт сообщества «Профессионал управления проектами». — URL: [www.pmpofy.ru](http://www.pmpofy.ru)
4. Сайт менеджеров проектов. — URL: <http://www.anryk.ru/>
5. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elibr.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibrfa.pdf>)
6. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
7. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
8. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
9. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
10. Научная электронная библиотека eLibrary <http://elibrary.ru>

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

Разработка и управление проектами предполагает использование знаний, опыта методов и средств для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту, и ожиданий участника проектов. Выполнить одновременно две указанные задачи возможно, только найдя оптимальное сочетание всех элементов разрабатываемого и реализуемого проекта.

В этой связи стоит отметить необходимость комплексного изучения дисциплины, что дает понимание всех элементов проектной деятельности в единстве и во взаимосвязи друг с другом.

Разработка проекта подчиняется четкой логике, которая связывает между собой различные области знаний и процессы управления проектами. Реализация проекта должна приводить к созданию уникального продукта, услуги или результата, и отличается от текущей (операционной) деятельности по ряду признаков.

Методические рекомендации по написанию контрольной работы

1. Контрольная работа является одной из основных форм аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы студентов по дисциплинам (иностранный язык, математическим и другим естественно-научным дисциплинам), и может реализовываться как в письменном виде, так и с использованием информационных технологий и специализированных программных продуктов.



2. Контрольная работа отражает степень освоения студентами учебного материала конкретных разделов (тем) дисциплин (в форме развернутых ответов по вопросам, раскрытия понятий, выполнения упражнений, решения практических задач, ситуаций, кейсов и др.).

3. Цель выполнения контрольной работы, содержащей комплект заданий - овладение студентами навыками решения типовых расчетных задач, формирование учебно-исследовательских навыков, закрепление умений самостоятельно работать с различными источниками информации; расширение и закрепление знаний и умений; проверка знаний, умений и владений.

4. Содержание заданий контрольных работ должно охватывать основной материал соответствующих разделов (тем) дисциплин. Контрольные задания разрабатываются по многовариантной системе. Варианты контрольных работ должны быть равноценны по объему и сложности.

5. Содержание заданий контрольных работ и требования к их выполнению разрабатываются преподавателем, ведущим семинарские занятия по дисциплине.

6. Требования к выполнению контрольной работы:

- четкость и последовательность изложения материала (решения) в соответствии с составленным планом;
- наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме;
- предоставление в полном объеме решений имеющихся в задании практических задач;
- использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- самостоятельность выполнения.

7. Объем контрольной работы не более 6 страниц, не включая таблиц, графиков и т. п. (при наличии).

8. Оценка контрольных работ студентов проводится 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 программного обеспечения:**

1. Astra Linux, LibreOffice
2. Антивирус Kaspersky

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

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru>)
2. Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>).
3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» -

<http://www.skrin.ru/>.

4. Информационно-образовательный портал Финансового университета. - <http://org.fa.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 сеть Интернет.