

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 10.12.2024 01:46:43  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет**

**Государственной службы и управления**

**Кафедра**

**Инновационного менеджмента и управления проектами**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.О.07 "Управление государственными и муниципальными проектами и программами"**

**Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление**  
**Профиль "Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности"**

Квалификация

***МАГИСТР***

Форма обучения

***очная***

Общая трудоемкость

***4 ЗЕТ***

Год начала подготовки по учебному плану

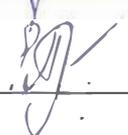
***2023***

Составитель(и):  
канд. гос. упр., зав.каф.

Рецензент(ы):  
д-р. гос. упр., профессор



\_\_\_\_\_ Е.Л. Морозов



\_\_\_\_\_ Е.В. Пономаренко

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Управление государственными и муниципальными проектами и программами" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 г. № 1000)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль "Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2024

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от 18.04.2023 № 11

Заведующий кафедрой:  
канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.



\_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование совокупности теоретических знаний и практических навыков, связанных с пониманием роли проекта в системе государственного и муниципального управления, основных положений современной концепции управления проектами, портфелями проектов, программами, техники управления проектами, портфелями проектов и программами.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1) формирование четких и устойчивых представлений о сущности и содержании проектного и программно-целевого управления, его ключевых отличиях от других подходов к организации управленческой деятельности, современном состоянии и проблемах развития проектного и программно-целевого управления как теоретической и профессиональной области, возможностях, перспективах и сферах успешного использования проектного управления в современных государственных и муниципальных организациях, учреждениях, предприятиях;

2) изучение и практическое освоение основных моделей и методов управления проектом, портфелем проектов, программой, позволяющих разработать систему целей и результатов проекта или программы, разработать календарный график и бюджет проекта или программы, дать обоснование и экономическую оценку проекта или программы, сформировать команду проекта, контролировать сроки, затраты и качество проекта в ходе его реализации, разрешать конфликты, искать компромиссы и вести переговоры; управлять развитием и функционированием команды, обеспечивать успех проекта и достижение им поставленных целей;

3) получение и закрепление представлений и знаний, связанных с адаптацией инструментария управления проектами и программами к специфике различных организаций, отраслей экономики, предметных областей, определением и использованием ключевых факторов успеха проектов в различных сферах деятельности.

4) обеспечение подготовки профессионалов в сфере государственного и муниципального управления, которые с точки зрения теории и практики управления проектами и программами умеют не только принимать грамотные решения по направлениям развития организации, но и получить результат в установленные проектом сроки.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.О

*1.3.1. Дисциплина "Управление государственными и муниципальными проектами и программами" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Методология и методы научных исследований

*1.3.2. Дисциплина "Управление государственными и муниципальными проектами и программами" выступает опорой для следующих элементов:*

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ОПК-6.1: Способен применять совокупность знаний, практик, инструментов и методов, необходимых для создания системы управления проектной деятельностью в сфере государственного и муниципального управления*

Знать:

**Уровень 1** современную концепцию управления проектами и программами в области государственного и муниципального управления

**Уровень 2** методы разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований и государственных и муниципальных программ

**Уровень 3** особенности применения проектного и программно-целевого подхода в области государственного и муниципального управления

Уметь:

**Уровень 1** ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению проектами и программами

**Уровень 2** давать оценку действующих муниципальных стратегий, программ и проектов

**Уровень 3** разрабатывать муниципальные стратегии и программы

Владеть:

**Уровень 1** методами реализации основных управленческих функций

**Уровень 2** навыками разработки, мониторинга и оценки эффективности государственных и муниципальных проектов и программ

<b>Уровень 3</b>	методиками разработки, мониторинга и оценки эффективности государственных и муниципальных проектов и программ
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-2.2: Способен управлять проектами и программами в системе публичного управления на протяжении их жизненного цикла</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	особенности проектного подхода к управлению, основные понятия и принципы управления проектами
<b>Уровень 2</b>	процессы и стандарты управления проектами
<b>Уровень 3</b>	современные методы управления проектами
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	идентифицировать проекты как особую область управления
<b>Уровень 2</b>	определять факторы, влияющие на проект
<b>Уровень 3</b>	оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	терминологией проектного управления
<b>Уровень 2</b>	навыками планирования проекта
<b>Уровень 3</b>	методами оценки эффективности проекта

***В результате освоения дисциплины "Управление государственными и муниципальными***

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	особенности проектного и программно-целевого подходов к управлению;
	основные принципы управления проектами и программами;
	процессы управления проектами и программами;
	особенности разработки и реализации государственных и муниципальных проектов и программ;
	типологию государственных и муниципальных проектов и программ.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	формулировать цели и задачи проекта;
	анализировать процессы управления проектами;
	формировать шаблоны документов, необходимых для управления проектом на разных стадиях;
	разрабатывать муниципальные проекты;
	оценивать результаты реализации муниципальных проектов;
	проводить мониторинг муниципальных программ.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	методологией управления проектами;
	международными и российским стандартами в области управления проектами;
	навыками планирования проектов;
	методами оценки эффективности проектов;
	навыками контроля и мониторинга хода реализации проектов;
	навыками разработки стратегий социально-экономического развития муниципального образования;
	навыками разработки муниципальных программ;
	методами составления социальных проектов.

**1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

***Промежуточная аттестация***

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Управление государственными и муниципальными проектами и программами" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Управление государственными и муниципальными проектами и программами" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### 2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Методология управления проектами и программами</b>						
Тема 1.1. Проектно-ориентированное управление /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 1.1. Проектно-ориентированное управление /Сем зан/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 1.1. Проектно-ориентированное управление /Ср/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.2. Стандартизация системы управления программами и портфелями проектов /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 1.2. Стандартизация системы управления программами и портфелями проектов /Сем зан/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 1.2. Стандартизация системы управления программами и портфелями проектов /Ср/	3	6	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.3. Методология управления проектным циклом государственных политик и программ /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	

Тема 1.3. Методология управления проектным циклом государственных политик и программ /Сем зан/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 1.3. Методология управления проектным циклом государственных политик и программ /Ср/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
<b>Раздел 2. Процессы управления программами</b>						
Тема 2.1. Управление содержанием и сроками программы /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.1. Управление содержанием и сроками программ /Сем зан/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.1. Управление содержанием и сроками программ /Ср/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Управление финансами программы /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.2. Управление финансами программы /Сем зан/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.2. Управление финансами программы /Ср/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.3. Управление качеством программы /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.3. Управление качеством программы /Сем зан/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.3. Управление качеством	3	4	ОПК-6.1	Л1.1Л2.2	0	

программы /Ср/			УК-2.2	Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5		
Тема 2.4. Управление рисками программы /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.4. Управление рисками программы /Сем зан/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.4. Управление рисками программы /Ср/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.5. Управление коммуникациями программы /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.5. Управление коммуникациями программы /Сем зан/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.5. Управление коммуникациями программы /Ср/	3	6	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.6. Управление ресурсами и поставками программы /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.6. Управление ресурсами и поставками программы /Сем зан/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 2.6. Управление ресурсами и поставками программы /Ср/	3	7	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
<b>Раздел 3. Управление проектным офисом</b>						
Тема 3.1. Проектный офис /Лек/	3	2	ОПК-6.1	Л1.1Л2.2	0	

			УК-2.2	Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3		
Тема 3.1. Проектный офис /Сем зан/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 3.1. Проектный офис /Ср/	3	6	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Заинтересованные стороны /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 3.2. Заинтересованные стороны /Сем зан/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 3.2. Заинтересованные стороны /Ср/	3	4	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.3. Оценка и мониторинг государственных политик и программ /Лек/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 3.3. Оценка и мониторинг государственных политик и программ /Сем зан/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	
Тема 3.3. Оценка и мониторинг государственных политик и программ /Ср/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2	Л1.1Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Консультация /Конс/	3	2	ОПК-6.1 УК-2.2		0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Традиционные образовательные технологии:  
Технология проведения учебной дискуссии  
Технология индивидуализированного обучения  
Технология объяснительно-иллюстративного обучения  
Технология балльно-рейтингового контроля

Комбинированные технологии: Технологии мультимедийного обучения
Инновационные методы Диалоговая лекция Проблемная лекция Учебный семинар в форме круглого стола (отсутствие вопросно-ответной системы и преподаватель «равен» студентам)

## РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко	Управление проектами: учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» (365 с.)	ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Н. М. Цыцарова	Управление проектами : учебное пособие (105 с.)	Ульян. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УЛГТУ, 2021
Л2.2	Никонова, И. А.	Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании : учебник для магистратуры (374 с.)	Москва : Прометей, 2019
Л2.3	Гатина, Л. И.	Проектный и программный подходы в государственном и муниципальном управлении: учебно-методическое пособие (128 с.)	Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2019
Л2.4	Харченко, К. В.	Проектное управление в государственных и муниципальных органах и учреждениях : учебное пособие (166 с.)	Москва : Дело, 2018
3. Методические разработки			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	А. В. Савенко, Е. А. Шумкова	Управление проектами: методические рекомендации по освоению учебной дисциплины для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (профили «Управление проектами», «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (72 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2020
Л3.2	Е. Л. Морозов, А. В. Савенко	Управление проектами: конспект лекций для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения (140 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л3.3	Е. Л. Морозов, А. В. Савенко	Управление проектами: методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения (40 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
4.2. Перечень ресурсов			

информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"		
Э1	Готин С.В. Логико-структурный подход и его применение для анализа и планирования деятельности/С.В.Готин, В.П.Калоша. — Москва: ООО «Вариант», 2007. — 118 с. — Режим доступа: <a href="https://docplayer.ru/29197638-Gotin-s-v-kalosha-v-p-logiko-strukturnyy-podhod-i-ego-primenenie-dlya-analiza-i-planirovaniya-deyatelnosti.html">https://docplayer.ru/29197638-Gotin-s-v-kalosha-v-p-logiko-strukturnyy-podhod-i-ego-primenenie-dlya-analiza-i-planirovaniya-deyatelnosti.html</a>	<a href="https://docplayer.ru/29197638-Gotin-s-v-kalosha-v-p-logiko-strukturnyy-podhod-i-ego-primenenie-dlya-analiza-i-planirovaniya-deyatelnosti.html">https://docplayer.ru/29197638-Gotin-s-v-kalosha-v-p-logiko-strukturnyy-podhod-i-ego-primenenie-dlya-analiza-i-planirovaniya-deyatelnosti.html</a>
Э2	Руководство по планированию, мониторингу и оценке результатов развития. Программа Развития Организации Объединенных Наций. 2009 год [электронный ресурс]. — Режим доступа: <a href="http://web.undp.org/evaluation/handbook/Russian/pme-handbook-Russian.pdf">http://web.undp.org/evaluation/handbook/Russian/pme-handbook-Russian.pdf</a>	<a href="http://web.undp.org/evaluation/handbook/Russian/pme-handbook-Russian.pdf">http://web.undp.org/evaluation/handbook/Russian/pme-handbook-Russian.pdf</a>
Э3	Чаркина Е.С. Развитие проектного подхода в системе государственного управления: методология, опыт, проблемы: Научный доклад. — М.: ИЭ РАН, 2017. — 54 с. — Режим доступа: <a href="https://inecon.org/docs/2017/Charkina_paper_2017.pdf">https://inecon.org/docs/2017/Charkina_paper_2017.pdf</a>	<a href="https://inecon.org/docs/2017/Charkina_paper_2017.pdf">https://inecon.org/docs/2017/Charkina_paper_2017.pdf</a>
Э4	Гусева Е.Г. Мониторинг и оценка проектов. — СПб.: ЦРНО, 2014. — Режим доступа: <a href="http://www.crno.ru/assets/files/skachat/2.pdf">http://www.crno.ru/assets/files/skachat/2.pdf</a>	<a href="http://www.crno.ru/assets/files/skachat/2.pdf">http://www.crno.ru/assets/files/skachat/2.pdf</a>
Э5	Руководство по мониторингу и оценке проектов, программ, политик. Программа ПРООН по политическому и административному управлению на центральном уровне / подгот. Г.Маматкеримовой, А.Болотбаевым, С.Билаловой. — Б., 2002. — 56с. — Режим доступа: <a href="https://mkk.gov.kg/public/images/file_library/">https://mkk.gov.kg/public/images/file_library/</a>	<a href="https://mkk.gov.kg/public/images/file_library/">https://mkk.gov.kg/public/images/file_library/</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ГОУ ВПО ДОНАУИГС) и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1С ERP УП, 1С ЗУП (бес-платные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU Affero General Public License3).

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

Электронный каталог изданий ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" - <http://unilib.dsum.internal/>

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» - <https://cyberleninka.ru/>

Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской - <http://www.lib-dpr.ru/>

Научная электронная

библиотека eLIBRARY.RU -<http://elibrary.ru/defaultx.asp>

Электронная библиотека Института проблем рынка РАН Российской академии наук (ИПР РАН) — <http://www.ipr-ras.ru/libr.htm>;

ГУК "Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н.К. Крупской";

ЧОУ ВО "Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса";

ФГБОУ ВО "Уральский государственный экономический университет".

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, текущего контроля и про-межуточной аттестации № 605 учебный корпус № 1.

- комплект мультимедийного оборудования: экран для проектора (переносной), мультимедийный проектор (переносной) Epson H311B LCD Projector, ноутбук Samsung RV408 (NP-RV408-A01UA) (Экран 14" (1366x768) LED, глянцевый / Intel Celeron Dual Core T3500 (2.1 ГГц) / RAM 2 Гб / HDD 250 Гб / Intel GMA 4500M / DVD Super Multi / LAN / Wi-Fi / веб-камера / DOS) с установленным ПО (Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0)), подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»);

- специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (80), стационарная доска, доска передвижная;

- учебно-наглядные пособия, демонстрационные плакаты.

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации:

Читальный зал № 1, аудитория 406 учебный корпус № 1. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а; Читальный зал № 2, аудитория 323, 324 учебный корпус № 6. Адрес: г. Донецк, ул. Артема 94.

### РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Сущность государственной политики, проекта, программы, портфеля проектов. Отличие программы от проекта.
2. Принципы ЕС в области сотрудничества по развитию.
3. Методика Европейской Комиссии «Управление проектным циклом» (англ. Project Cycle Management).
4. Принципы следования методологии УПЦ.
5. Стадии проектного цикла согласно УПЦ.
6. Особенности управления программой.
7. Особенности управления портфелем проектов. Виды программ.
8. Жизненный цикл процесса управления портфелем проектов.
9. Принципы формирования программы / портфеля проектов.
10. Процессы и фазы управления портфелем проектов.
11. Отбор проектов в портфель: алгоритм, критерии, правила включения.
12. Эффективность проектов в портфеле. Синергия.
13. Характеристики инструментов управления портфелями проектов.
14. Искусство и технологии менеджмента в управлении проектами.
15. Виды и типы проектов в РФ.
16. Приоритетные национальные проекты.
17. Функции Проектного офиса.
18. Законодательные и нормативные акты в области управления республиканскими программами ДНР. Виды и структура программ.
19. Порядок разработки и реализации республиканских программ.
20. Категории целеполагания по Пригожину.
21. Предпосылки возникновения логико-структурного подхода (ЛСП).
22. Индикаторы качества согласно ЛСП, преимущества и ограничения его использования.
23. Фазы или этапы ЛСП.
24. Классификации заинтересованных сторон (стейкхолдеров).
25. Методы анализа заинтересованных сторон.
26. Требования к формулировке проблем в рамках ЛСП.
27. Логика и процесс построения «дерева проблем».
28. Требования, логика и процесс построения «дерева целей». Уровни целей.
29. Анализ стратегий и альтернатив. Алгоритм определения оптимальной стратегии.
30. Определения сферы ответственности проекта.
31. Теория разбитых окон Уилсона и Келлинга.
32. Логико-структурная схема (ЛСС).
33. Установка и оценка допущений «в проект» и «за проект».
34. Логика определения допущений и факторов риска.
35. Устойчивость проекта, факторы.
36. Объективно проверяемые показатели программы / проекта, их виды, SMART – факторы.

37. Экспертиза или внутренняя оценка проекта. Общие правила.
38. Правила заполнения плана ресурсов. Финансовые и нефинансовые вложения.
39. Отличие группы (персонала) от команды. Основные характеристики команды.
40. Характеристики и составляющие создания эффективной команды.
41. Стадии развития команды.
42. Виртуальная команда (virtual team) проекта, ее преимущества и недостатки. Правила организации.
43. Пять «пороков команды» по модели Патрика Ленсиони.
44. Формирование доверия в команде.
45. Мотивация участников и команды, ее виды.
46. Управление коммуникациями, процессы, методы.
47. Конфликты в проектах: виды, причины, стратегии поведения.
48. Факторы предотвращения деструктивных конфликтов.
49. Оценка зрелости бизнес-процессов по Керцнеру.
50. Сущность мониторинга и оценки (M&E). Основные мероприятия.
51. Отличие между мониторингом и оценкой.
52. Обзор основных видов оценки.
53. Проблемы в оценке социальных программ.
54. Индикаторы: общие понятия. Классификация индикаторов.
55. Классификация социальных эффектов.
56. Сущность неопределенности и риска.
57. Программные риски.
58. Методы анализа и оценки программных рисков.
59. Методы управления программными рисками.

## 5.2. Темы письменных работ

1. Особенности жизненного цикла государственного / муниципального проекта / программы.
2. Особенности финансирования государственного / муниципального проекта / программы.
3. Особенности формирования проектной (виртуальной) команды
4. Особенности создания и внедрения проектов в отрасли (на выбор: здравоохранение, связь, промышленность, сельское хозяйство, торговля, образование, культура, молодежная политика, проч.).
5. Финансовый контроль и мониторинг проекта / программы.
6. Анализ реализации государственных инновационных проектов в России и в ДНР.
7. Применение логико-структурного подхода в разработке государственного / муниципального проекта / программы.
8. Государственная поддержка создания и внедрения инновационных проектов
9. Влияние личности проектного менеджера на реализацию проекта / программы.
10. Особенности управления ресурсами государственного / муниципального проекта / программы
11. Влияние фактора неопределённости при планировании государственного / муниципального проекта / программы
12. Разработка инновационного проекта в конкретной сфере на выбор: здравоохранение, связь, промышленность, сельское хозяйство, торговля, образование, культура, молодежная политика, проч.
13. Принципы формирования портфеля проектов государственной организации.
14. Этапы внедрения проектных технологий в государственную организацию.
15. Внедрение методологии Управления проектным циклом в государственную структуру управления.\
16. Анализ заинтересованных сторон (стейкхолдеров) государственного / муниципального проекта / программы.
17. Применение проектных технологий в качестве инструмента развития бизнеса в государственном секторе экономики.
18. Проектный офис, принципы и этапы формирования в государственном секторе.
19. Проектные структуры управления в государственном секторе.
20. Развитие и трансформация организационных структур управления проектного типа.
21. Мультипроектное управление государственной организацией.
22. Управление программами / портфелями проектов в государственной организации.
23. Портфель проектов и стратегия организации.
24. Взаимодействие с внешним окружением проекта государственного / муниципального проекта / программы.
25. Проектный контроллинг.
26. Управление изменениями в государственном / муниципальном проекте / программе.
27. Управление рисками в проектной среде.
28. Влияние организационной культуры на проектную деятельность государственной организации.
29. Технология проектирования социально-культурных услуг для населения.

30. Технология разработки региональной культурной программы.
31. Финансирование целевых комплексных программ.
32. Технология целеполагания и подготовка социальных проектов.
33. Взаимосвязь социальной политики и социальных проектов.
34. Программа социальной и экономической поддержки интересов населения - универсальная технология развития местного сообщества.
35. Приоритетные национальные проекты.
36. Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами
37. Разработка проектной документации: состав, порядок разработки, экспертиза.
38. Материально-техническая подготовка государственного проекта / программы.
39. Управление коммуникациями государственного проекта / программы.
40. Управление качеством государственного проекта / программы.
41. Управление персоналом государственного проекта / программы.
42. Управление ресурсами государственного проекта / программы.
43. Управление командой государственного проекта / программы.
44. Информационные технологии в управлении государственными проектами / программами.
45. Развитие государственно-частного партнерства в России и в ДНР.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление государственными и муниципальными проектами и программами" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление государственными и муниципальными проектами и программами" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### 5.4. Перечень видов оценочных средств

1. Устный опрос
2. Ситуационные и практические задания
3. Тестирование
4. Подготовка и защита эссе
5. Научная составляющая

## РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Аудиторные занятия по дисциплине проводятся в форме лекций и семинарских занятий.

На лекционных занятиях, согласно учебному плану дисциплины, обучающимся предлагается рассмотреть основные темы курса. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений. Это поможет обучающимся развить не только слуховую, но и зрительную память.

Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

Помимо внимательного прослушивания материала, без переключения на посторонние детали, студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения конспекта лекций. В лекциях дается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;

решение практических заданий и задач;

анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;

анализ проблемных ситуаций;

подготовка докладов выступлений на семинарских занятиях, на конференции;

работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы является написание рефератов и докладов сообщений по конкретной тематике учебной дисциплины, которые контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента.

Самостоятельная работа студентов, изучающих дисциплину «Управление государственными и муниципальными проектами и программами» включает в себя не только повторение пройденного материала по конспектам лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку рефератов, докладов / сообщений (возможно с дополняющими доклад презентациями) и пр.

Реферат / доклад. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Требования к оформлению: шрифт Times New Roman – 14; междустрочный интервал 1,5; первая строка - отступ – 1,25; выравнивание текста по ширине.

Содержание реферата обычно включает в себя:

- введение, в котором обосновывается актуальность выбранной темы;

- основную часть, раскрывающую тему через выделение в ней 3-4 аспектов, которые надо сформулировать как отдельные пункты (главы);

- заключение, где подводятся итоги проделанной автором работы;

- список использованных источников, в котором должно быть не менее 8-10 наименований.

При написании реферата необходимо пользоваться учебниками, справочной литературой, а также обязательным является использование книг, статей из периодических изданий. Библиографический поиск следует начать со знакомства с литературой, рекомендованной к теме учебного курса, близкой к выбранной теме контрольной работы. Объем реферата должен составлять 20-25 страниц. Содержание основной части реферата предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

В заключении излагаются выводы, сделанные студентом в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании, а также в случае целесообразности, рекомендации, которые вытекают из предмета исследования и могут быть использованы в практике государственного и муниципального управления.

Список использованной литературы и источников включает в себя реально использованную в ходе написания реферата литературу и должен быть оформлена согласно правилам библиографического описания.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

Факультет государственной службы и управления  
Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**«Управление государственными и муниципальными проектами и программами»**

Направление подготовки	38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль	Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности
Квалификация	магистр
Форма обучения	очная
Год начала подготовки по учебному плану	2023
Авторы	доцент, канд.гос.упр., доцент Е.Л. Морозов

Донецк  
2023

Фонд оценочных средств «Управление государственными и муниципальными проектами и программами» для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (профиль «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной форм обучения

Автор(ы),

разработчик(и):

зав.кафедрой ИМиУП, канд. гос. упр., доцент Е.Л.Морозов

---

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по учебной дисциплине**  
**«Управление государственными и муниципальными проектами и программами»**

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины

Образовательная программа	магистратура
Направление подготовки	38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль	Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Часть, формируемая участниками образовательных отношений
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестовые и практические задания, эссе, контроль знаний по разделу
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	4
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	144
<b>Аудиторная контактная работа:</b>	48
Лекционные занятия	24
Семинарские занятия	24
<b>Самостоятельная работа</b>	69
<b>Контроль</b>	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Экзамен

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
УК-2.2	<i>Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</i>	<b>Знать:</b> - сущность и содержание инструментария работы с социально-экономическими проектами (программами развития), основные тенденции развития и модернизации (реформирования) муниципального управления и местного самоуправления;	УК-2.2

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
		- основные понятия и категории, формы, методы и уровни инновационных технологии;	УК-2.2
		- основные виды технологий в различных сферах жизнедеятельности, а также современные методы управления проектом.	УК-2.2
		<b>Уметь:</b>	
		- применять современные методики и технологии разработки, реализации и оценки политических и административных решений, программ, планов и проектов развития;	УК-2.2
		- применять современные методы управления проектами, а также определять риски.	УК-2.2
		<b>Владеть:</b>	
		-навыками применения современных технологий в организации муниципального управления; методами эффективного управления муниципальными образованиями;	УК-2.2
		- методикой практической работы с проектами, с использованием современных инновационных технологий.	УК-2.2
<i>ОПК-6.1</i>	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<b>Знать:</b>	
		– принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы;	ОПК-6.1
		— основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности.	ОПК-6.1
		<b>Уметь:</b>	
		- разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения;	ОПК-6.1
		– уметь видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата;	ОПК-6.1
		— прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности	ОПК-6.1

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
		<b>Владеть:</b>	
		– навыками составления плана графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения;	ОПК-6.1
		– навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.	ОПК-6.1

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования компетенций (номер семестра)	Код контролируемой компетенции и (или ее части)	Наименование оценочного средства*
<b>Раздел 1. Методология управления проектами и программами</b>				
1.	Тема 1.1. Проектно-ориентированное управление	4	УК-2.2,	Устный опрос, ситуационные задания
2.	Тема 1.2. Стандартизация системы управления программами и портфелями проектов	4	ОПК-6.1	Устный опрос, практические задания
3	Тема 1.3. Методология управления проектным циклом государственных политик и программ	4		Практические задания, контроль знаний по разделу 1 (тестовые задания)
<b>Раздел 2. Процессы управления программами</b>				
4.	Тема 2.1. Управление содержанием и сроками программы	4	УК-2.2, ОПК-6.1	Устный опрос, практические задания
5.	Тема 2.2. Управление финансами программы	4		Устный опрос, практические и ситуационные задания
6.	Тема 2.3. Управление качеством программы	4		Устный опрос, практические и ситуационные задания
7.	Тема 2.4. Управление рисками программы	4		Устный опрос, практические и ситуационные задания
8.	Тема 2.5. Управление коммуникациями программы	4		Устный опрос, практические и ситуационные задания
9.	Тема 2.6. Управление ресурсами и поставки программы	4		Практическое и ситуационное задания, эссе (доклад, сообщение), контроль знаний по разделу 2 (тестовые задания)
<b>Раздел 3. Управление проектным офисом</b>				
7.	Тема 3.1. Проектный офис	4	УК-2.2,	Устный опрос, практические

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования компетенций (номер семестра)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства*
			ОПК-6.1	задания
8.	Тема 3.2. Заинтересованные стороны	4		Устный опрос, практические задания
9.	Тема 3.3. Оценка и мониторинг государственных политик и программ	4		Практические задания, эссе (доклад, сообщение), контроль знаний по разделу 3 (тестовые задания)

### 1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания

Таблица 4

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах формирования

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	ECTS	
1	2	4	5	6	7
Знает	УК-2, 3-1, 3-2, 3-3; ОПК-6, 3-1, 3-2	Отлично	90-100	А	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Умеет	УК-2, У-1, У-2; ОПК-6, У-1, У-2; У-3				
Владеет	УК-2, В-1, В-2; ОПК-6, В-1, В-2				
Знает	УК-2, 3-1, 3-2, 3-3; ОПК-6, 3-1, 3-2	Хорошо	75-89	В/С	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	УК-2, У-1, У-2; ОПК-6, У-1, У-2; У-3				
Владеет	УК-2, В-1, В-2; ОПК-6, В-1, В-2				
Знает	УК-2, 3-1, 3-2, 3-3; ОПК-6, 3-1, 3-2	Удовлетворительно	60-74	D/E	теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	ECTS	
1	2	4	5	6	7
Умеет	УК-2, У-1, У-2; ОПК-6, У-1, У-2; У-3	Неудовлетворительно	0-59	F/ Fx	сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебные задания выполнены, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Владеет	УК-2, В-1, В-2; ОПК-6, В-1, В-2				
Не знает	УК-2, З-1, З-2, З-3; ОПК-6, З-1, З-2				
Не умеет	УК-2, У-1, У-2; ОПК-6, У-1, У-2; У-3				теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному
Не владеет	УК-2, В-1, В-2; ОПК-6, В-1, В-2				

## РАЗДЕЛ 2 Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

**Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания  
по видам учебной деятельности (очная форма обучения)**

Сумма баллов по разделу	Раздел 1				Раздел 2						Раздел 3			Научная составляющая	Сумма баллов за дисциплину		
Темы	Т. 1.1	Т. 1.2	Т. 1.3	Контроль знаний раздела 1	Т. 2.1	Т. 2.2	Т. 2.3	Т. 2.4	Т. 2.5	Т. 2.6	Контроль знаний раздела 2	Т. 3.1	Т. 3.2			Т. 3.2	Контроль знаний раздела 3
Виды работ: Лекции																	
Семинарские занятия	4	4	4		4	4	4	4	4	4		4	4	4			
Индивидуальные задания (эссе / компьютерная презентация)	4	4	4		4	4							4				
Самостоятельная работа																	
Сумма баллов	24			6	32						6	16			6	10	100

## 2.1. Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля

### 2.1.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы вначале каждой практической занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

*Критерии оценки:*

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

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

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

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

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

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

использование дополнительного материала (обязательное условие);

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

Оценка «5» - 4 балла - ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;  
2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно;

Оценка «4» - 3 балла - ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3» - 2 балл - ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» - 1 балл - ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
<b>Раздел 1. Методология управления проектами и программами</b>	
Тема 1.1. Проектно-ориентированное управление	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность проекта / программы и проектного управления.</li> <li>2. Отличие проекта от программы / портфеля проектов.</li> <li>3. Виды проектов / программ.</li> <li>4. Составляющие механизма управления проектами / программами.</li> <li>5. Сущность контроллинга проекта / программы.</li> <li>6. Методология управления проектным циклом.</li> <li>7. Принципы ЕС в области сотрудничества по развитию.</li> <li>8. Этапы проектного цикла: работы и результаты.</li> <li>9. Инструменты методологии УПЦ: дерево проблем и дерево решений / целей.</li> <li>10. Анализ альтернатив и стратегий.</li> <li>11. Теория разбитых окон Уилсона и Келлинга.</li> </ol>
Тема 1.2. Стандартизация системы управления программами и портфелями	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концепция управления портфелями проектов</li> <li>2. Взаимодействие портфелей и стратегии</li> <li>3. Стейкхолдеры управления портфелями проектов</li> </ol>

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
проектов	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Влияние компании на управление портфелями проектов</li> <li>5. Обзор процессов управления компонентами портфелей проектов</li> <li>6. Обзор групп процессов и областей знаний управления портфелями проектов</li> <li>7. Область знаний: управление интеграцией программы</li> <li>8. Фаза жизненного цикла: определение программы</li> <li>9. Процесс: инициация программы</li> <li>10. 1.2. Область знаний: управление интеграцией программы</li> <li>11. Фаза жизненного цикла: определение программы</li> <li>12. Процесс: разработка плана управления программой</li> <li>13. Область знаний: управление интеграцией программы</li> <li>14. Фаза жизненного цикла: определение программы</li> <li>15. Процесс: разработка инфраструктуры программы</li> <li>16. Область знаний: управление интеграцией программы</li> <li>17. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы</li> <li>18. Процесс: управление исполнением программы</li> <li>19. Область знаний: управление интеграцией программы</li> <li>20. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы</li> <li>21. Процесс: мониторинг и контроль исполнения программы</li> <li>22. Область знаний: управление интеграцией программы</li> <li>23. Фаза жизненного цикла: завершение программы</li> <li>24. Процесс: передача результатов программы и поддержка выгод</li> <li>25. Область знаний: управление интеграцией программы</li> <li>26. Фаза жизненного цикла: завершение программы</li> <li>27. Процесс: закрытие программы</li> </ol>
Тема 1.3. Методология управления проектным циклом государственных политик и программ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность логико-структурного подхода в управлении проектами / программами.</li> <li>2. Преимущества и ограничения ЛСП.</li> <li>3. Принципы УПЦ.</li> <li>4. Основы логической структуры (матрицы).</li> <li>5. Ограничения и допущения при построении ЛСС.</li> <li>6. Показатели ЛСС.</li> <li>7. Пошаговая процедура подготовки плана действий в рамках ЛСП.</li> <li>8. Формат представления бюджета проекта.</li> <li>9. Законодательные и нормативные акты в области управления республиканскими программами ДНР.</li> <li>10. Порядок разработки и реализации республиканских программ.</li> <li>11. Схема выполнения республиканской программы.</li> <li>12. Инструменты и методы выполнения республиканской программы.</li> </ol>
<b>Раздел 2. Процессы управления программами</b>	
Тема 2.1. Управление содержанием и сроками программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Область знаний: управление содержанием программы</li> <li>2. Фаза жизненного цикла: определение программы</li> <li>3. Процесс: планирование содержания программы</li> <li>4. Область знаний: управление содержанием программы</li> <li>5. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы</li> <li>6. Процесс: контроль содержания программы</li> </ol>

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
	7. Область знаний: управление сроками программы 8. Фаза жизненного цикла: определение программы 9. Процесс: разработка сроков программы 10. Область знаний: управление сроками программы 11. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 12. Процесс: контроль сроков программы
Тема 2.2. Управление финансами программы	1. Область знаний: управление финансами программы 2. Фаза жизненного цикла: определение программы 3. Процесс: оценка стоимости программы 4. Область знаний: управление финансами программы 5. Фаза жизненного цикла: определение программы 6. Процесс: определение структуры финансирования программы 7. Область знаний: управление финансами программы 8. Фаза жизненного цикла: определение программы 9. Процесс: разработка плана финансирования программы 10. Область знаний: управление финансами программы 11. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 12. Процесс: оценка стоимости компонентов программы 13. Область знаний: управление финансами программы 14. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 15. Процесс: бюджетирование расходов программы 16. Область знаний: управление финансами программы 17. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 18. Процесс: мониторинг и управление финансами программы 19. Область знаний: управление финансами программы 20. Фаза жизненного цикла: завершение программы 21. Процесс: закрытие финансирования программы
Тема 2.3. Управление качеством программы	1. Область знаний: управление качеством программы 2. Фаза жизненного цикла: определение программы 3. Процесс: планирование качества программы 4. Область знаний: управление качеством программы 5. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 6. Процесс: обеспечение качества программы 7. Область знаний: управление качеством программы 8. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 9. Процесс: контроль качества программы
Тема 2.4. Управление рисками программы	1. Область знаний: управление рисками программы 2. Фаза жизненного цикла: определение программы 3. Процесс: планирование управления рисками программы 4. Область знаний: управление рисками программы 5. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 6. Процесс: идентификация рисков программы 7. Область знаний: управление рисками программы 8. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 9. Процесс: анализ рисков программы 10. Область знаний: управление рисками программы 11. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 12. Процесс: планирование реагирования на риски программы 13. Область знаний: управление рисками программы

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
	14. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 15. Процесс: мониторинг и контроль над рисками программы
Тема 2.5. Управление коммуникациями программы	1. Область знаний: управление коммуникациями программы 2. Фаза жизненного цикла: определение программы 3. Процесс: планирование коммуникаций 4. Область знаний: управление коммуникациями программы 5. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 6. Процесс: распространение информации 7. Область знаний: управление коммуникациями программы 8. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 9. Процесс: отчетность об исполнении программы
Тема 2.6. Управление ресурсами и поставки программы	1. Область знаний: управление поставками программы 2. Фаза жизненного цикла: определение программы 3. Процесс: планирование поставок программы 4. Область знаний: управление поставками программы 5. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 6. Процесс: осуществление поставок программы 7. Область знаний: управление поставками программы 8. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 9. Процесс: администрирование поставок программы 10. Область знаний: управление поставками программы 11. Фаза жизненного цикла: завершение программы 12. Процесс: закрытие поставок программы 13. Бизнес-кейс «Программа автоматизации процессов корпоративного и розничного бизнеса коммерческого банка» 14. Область знаний: управление ресурсами программы 15. Фаза жизненного цикла: определение программы 16. Процесс: планирование ресурсов программы 17. Область знаний: управление ресурсами программы 18. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 19. Процесс: приоритезация ресурсов программы 20. Область знаний: управление ресурсами программы 21. Фаза жизненного цикла: достижение выгод программы 22. Процесс: управление взаимозависимостью ресурсов
<b>Раздел 3. Управление проектным офисом</b>	
Тема 3.1. Проектный офис	1. Сущность и функции проектного офиса. 2. Варианты организации проектного офиса. 3. Понятие взаимосвязей и взаимозависимостей между планированием, мониторингом и оценкой. 4. Экспертиза, мониторинг и оценка результатов проектов / программ. 5. Формы и виды экспертизы программ / проектов. 6. Виды мониторинга программ / проектов. 7. Виды оценки программ / проектов. 8. Виды индикаторов оценки. 9. Концепции оценки эффективности социальной деятельности. 10. Компоненты деятельности и характеристики изменений. 11. Инициаторы изменений проекта / программы. 12. Причины и стадии внесения изменений.
Тема 3.2. Заинтересованные	1. Сущность команды проекта.

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
стороны	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Отличие команды проекта от группы или персонала.</li> <li>3. Признаки и характеристики команды.</li> <li>4. Основные составляющие создания команды единомышленников.</li> <li>5. Стадии формирования и управления командой.</li> <li>6. Методы и способы создания команды.</li> <li>7. Особенности виртуальных команд.</li> <li>8. Преимущества и недостатки виртуальных команд.</li> <li>9. Пять «пороков команды» по модели Патрика Ленсиони.</li> <li>10. Формирование доверия в команде.</li> <li>11. Управление заинтересованными лицами (стейкхолдерами).</li> <li>12. Методы анализа стейкхолдеров.</li> <li>13. Мотивация участников.</li> <li>14. Управление коммуникациями и конфликтами.</li> <li>15. Причины конфликтов в проектах / программах.</li> </ol>
Тема 3.3. Оценка и мониторинг государственных политик и программ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценка регулирующего воздействия (ОРВ): сущность и этапы внедрения в российскую практику.</li> <li>2. Результаты мониторинга внедрения ОРВ на региональном уровне (в целом и для РТ в частности).</li> <li>3. Структура заключения об ОРВ.</li> <li>4. Региональные модели ОРВ: сравнительная характеристика.</li> <li>5. Эволюция становления и развития методов оценивания.</li> <li>6. Этапы внедрения оценивания в деятельность государственных органов.</li> <li>7. Инспекция, аудит, мониторинг и оценка: общие черты и различия.</li> <li>8. Виды результата.</li> <li>9. Assessment – анализ: сущность и основные принципы.</li> <li>10. Программа и проект: сходства и различия.</li> <li>11. Программный аудит: сущность и виды.</li> <li>12. Виды оценивания.</li> <li>13. Методика проведения экспертизы государственных программ (Россия): сущность, плюсы и минусы.</li> <li>14. PART (США): сущность, достоинства и недостатки.</li> <li>15. Сравнительная характеристика методик оценивания государственных программ в США и Нидерландах.</li> <li>16. Показатели эффективности деятельности органов государственной власти.</li> <li>17. Оценивание эффективности региональных органов государственной власти (Россия): методика и результаты.</li> <li>18. Индекс человеческого развития (ИЧР) и показатель государственного управления (Governance Research Indicator Country Snapshot, GRICS).</li> <li>19. Индекс глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index, GCI) и Индекс восприятия коррупции организации «Transparency International»;</li> <li>20. Отраслевая структура экономики России.</li> <li>21. Промышленность как система: теоретические аспекты.</li> <li>22. Производительность труда в промышленности: сравнительный анализ России и развитых и развивающихся</li> </ol>

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
	<p>стран.</p> <p>23. Реиндустриализация российской экономики.</p> <p>24. Институты развития промышленных систем.</p> <p>25. Реструктуризация российской экономики.</p> <p>26. Структурные изменения в промышленности России.</p>

## 2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждой темы учебной дисциплины проводится тестирование. Его можно провести на бланке.

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом:

Уровень 1 – 0,4 балла за каждый правильный ответ; 4

Уровень 2 – 1 балл за каждый правильный ответ;

Уровень 3 – 2 балла за правильный ответ.

Оценка соответствует следующей шкале:

Оценка (государственная)	Баллы	% правильных ответов
Отлично	7-8	90-100
Хорошо	5-6	75-89
Удовлетворительно	3-4	60-74
Неудовлетворительно	1-2	менее 60

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля создается только для тех видов текущего оценивания, которые заявлены в РПУД для контроля результатов освоения отдельных разделов / тем учебной дисциплины. Примеры оформления заданий для текущего контроля представлены в следующих приложениях.

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### Уровень 1

*Выберите правильный вариант ответа:*

**1. Управляющий проектом – это физическое или юридическое лицо:**

А) которому заказчик и инвесторы делегируют полномочия по управлению проектом;  
 Б) которое осуществляет администрирование проекта и несет ответственность за результаты проекта;

В) которое осуществляет руководство и координацию всех видов ресурсов на протяжении ЖЦП;

Г) которое применяет системы современных методов и техники управления для достижения определенных результатов;

Д) все перечисленное верно;

Е) ничто из перечисленного выше не верно.

**2. Проект обладает следующими признаками:**

А) изменение состояния системы ради достижения его цели;

Б) ограниченность во времени;

В) ограниченность ресурсов;

Г) неповторимость и уникальность;

Д) все перечисленное верно;

Е) все перечисленное неверно.

**3. Целью реализации проекта является:**

А) определение результатов деятельности на определенный срок;

Б) желаемый и доказанный результат, достигнутый в границах определенного срока при заданных условиях реализации проекта;

В) доказательство достижения результатов в определенные сроки.

**4. Объект управления представляет собой:**

А) пассивную, исполнительскую часть системы;

Б) активную, управляющую часть системы;

В) канал обратной связи между объектом и управляемой системой.

**5. Окружение проекта представляет собой совокупность факторов, к которым относятся:**

А) политические,

Б) экологические,

В) экономические,

Г) исторические,

Д) все перечисленные,

Е) верно только «а», «в»,

Ж) верно только «б» и «г».

**6. Какое ограничение проектной деятельности труднее всего контролировать?**

А) ограничения во времени;

Б) денежные ограничения;

В) ограничения по заданным результатам (качество работ).

**7. Если организация регулярно осуществляет проекты, используется организационная структура управления проектом:**

А) выделенная;

Б) управление по проектам;

В) всеобщее управление проектами;

Г) двойственная.

**8. В проектном менеджменте различают несколько уровней конфликтов и моделей их разрешения. Временными методами, которые не способствуют разрешению проблем, являются:**

А) уход;

Б) сглаживание;

В) компромисс;

Г) форсирование;

Д) решение проблемы;

Е) верно «а» и «б»;

Ж) все перечисленное неверно.

**9. Операционная работа отлична от проектной тем, что операционная:**

А) Уникальная;

Б) Временная;

В) Текущая и повторяющаяся;

Г) Это часть всех проектных активностей

**10. Руководство проектом может быть осуществлено посредством использования различных стилей. Либеральный стиль предполагает:**

А) высокую децентрализацию полномочий и управления, делегирование решения проблем подчиненным;

Б) высокая централизация полномочий, единоличное быстрое принятие решений ;

В) минимальное участие руководителя в принятии решений, полная свобода подчиненных;

Г) все перечисленное неверно.

**11. Программа представляет собой:**

А) совокупность проектов и мероприятий, связанных общей целью и условиями выполнения;

Б) непрерывную деятельность по достижению целей региона / государства;

В) комплекс проектов, которые приводят к достижению нескольких результатов;

Г) все перечисленное верно.

**12. Совокупность целей компании и конкурентоспособных действий менеджеров по их достижению называется:**

- А) стратегией;
- Б) тактикой;
- В) политикой;
- Г) процедурой;
- Д) ключевой компетенцией.

**13. Согласно методике SMART, цель определяется исходя из:**

- А) деления целей на цели-результаты и цели-задания;
- Б) построения дерева целей, начиная с миссии;
- В) конкретности, измеряемости, распределяемости, реалистичности, временного фактора;
- Г) важности и срочности реализации;
- Д) все перечисленное неверно.

**14. В рамках какого плана определяются процессы информирования участников в течении всего проекта?**

- А) план набора персонала;
- Б) план управления качеством проекта;
- В) план управления расписанием проекта;
- Г) план управления коммуникациями.

## Уровень 2

*Выберите правильный вариант ответа:*

15. Проект-менеджер созвал проектную команду, идентифицировал 56 рисков в проекте, проранжировал их в матрице «Вероятность/воздействия», проанализировал предложения команды, оценил качество данных. Команда продолжает двигаться по процессу управления рисками. Что забыл сделать проект-менеджер?

- А) стимулирование;
- Б) план снижения рисков;
- В) определить общий рейтинг рисков в проекте;
- Г) задействовать других заинтересованных лиц проекта.

16. Во время планирования проекта в матричной организации проект-менеджер определил, что нужны дополнительные человеческие ресурсы. С кем он будет вести переговоры прежде всего?

- А) с проект-менеджерами др. проектов;
- Б) с функциональными руководителями;
- В) с командой проекта;
- Г) со спонсорами проекта.

## 2.3 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных и практических заданий

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
4	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
3	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
2	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
	хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа
1	В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
0	Ответы неверные или отсутствуют

## **СИТУАЦИОННЫЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

### *Ситуационное задание к теме 1.1. «Проектно-ориентированное управление»*

**Роль социальных групп и институциональных структур общества в реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.**

**Цель:** проанализировать роль социальных групп и институциональных структур общества в реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

**Задание:**

1. Проанализировать информацию:

«Чтобы институт управления по результатам заработал, необходима "мобилизация" важнейших социальных групп и институциональных структур общества, в том числе самого государственного (муниципального) аппарата, кадров менеджеров в бизнесе и социальной сфере, властной элиты общества, жителей конкретных регионов, муниципальных образований. Очевидно, если не будет "социального заказа" на новую модель управления со стороны общества или его ключевых групп, то возникнет разрыв между социальными ожиданиями граждан и деятельностью управленческого аппарата. Общество должно "уметь" работать с аппаратом, предъявлять ему свои требования к качеству и методам управления.

Если существуют серьезные дисфункции в мобилизации общества и его основных элементов, то можно предположить, что произойдет нарастание социального сопротивления данной модели управления, поскольку она серьезно меняет привычные формы взаимодействия общества и государства, государства и бизнеса, государства и отдельных граждан».

2. Ответить на вопрос: Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

### *Практическое задание к теме 1.1. «Проектно-ориентированное управление»*

1. Провести анализ проблем территории / учреждения / организации и разработать дерево проблем.
2. Преобразовать дерево проблем в дерево целей / решений.
3. Сделать анализ целей.

### *Ситуация к теме 1.2 «Стандартизация системы управления программами и портфелями проектов»*

**Влияние переноса моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление при реализации управления по результатам в органах государственной власти.**

**Цель:** проанализировать влияние переноса моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

**Задание:**

1. Проанализировать информацию:

«Второй институциональный ограничитель связан с переносом моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление. Механический перенос данных управленческих моделей не может быть корректным, так как принципиально изменяются внешняя и внутренняя среда управления, целевые установки, средства достижения цели и сами управленческие технологии. Отождествление гражданина с потребителем государственных (муниципальных) услуг или отождествление государства с большой корпорацией приводит к серьезным политическим издержкам, а с управленческой точки зрения существенно обедняет целевой спектр государственного (муниципального) управления. Незрелость рыночной среды, наличие сильных монопольно политических и клиенто-влиятельных влияний, не позволяющих рыночной среде эффективно функционировать, довольно часто превращают государственный аппарат в инструмент реализации частно-групповых интересов. Поэтому формирование политического курса на внедрение управления по результатам превращается в разновидность корпоративного управления, что существенно подрывает публично-государственный характер власти. При этом дальнейшая приватизация государственной и муниципальной собственности принципиально не меняет дела, так как собственность приватизируется по принципу "раздач-для-своих", что не превращает ее (по крайней мере, в настоящий момент) в полноправный элемент рынка».

2. Ответить на вопрос: Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

***Практическое задание к теме 1.2 «Стандартизация системы управления программами и портфелями проектов»***

1. Используя результаты практического задания к теме 1, обоснуйте технологии оценивания социально значимого проекта или республиканской программы / проекта.
2. Разработайте алгоритм проведения мониторинга и оценки программы / проекта.
3. Проведите отбор критериев и методов оценки социально значимого проекта.
4. Разработайте систему управления программными / проектными рисками.

***Ситуация к теме 3.1. «Проектный офис» и теме 3.2. «Заинтересованные стороны»***

**Международный опыт развития и интеграции электронных государственных услуг с использованием государственно-частного партнерства**

**Цель:** проанализировать опыт развития и интеграции электронных государственных услуг с использованием государственно-частного партнерства в Германии.

**Задание:**

1. Проанализировать информацию:

В 1999 г. правительство города Бремен стало победителем национального конкурса (MEDIA@Komm) по развитию и интеграции электронных государственных услуг на основе безопасной платформы и получило 10 млн долл. от федерального правительства на реализацию проекта до 2002 г.

В качестве механизма реализации власти Бремена учредили совместно с частными партнерами компанию GmbH & Co KG, которая должна была стать оператором э-услуг для города, отвечая за транзакции, платежные механизмы и электронные цифровые подписи (ЭЦП).

Отметим высокую автономность властей в полномочиях по изменению нормативно-правовой базы, а также небольшой масштаб Бремена как административной территории для создания системы э-услуг.

Власти, опираясь в том числе на федеральные законы и директивы ЕС, сформировали стандарты для ЭЦП, XML-интерфейсы и стандарты для передачи данных (на основе аналогичных стандартов в банковском секторе Германии), а также запустили транзакционную платформу OSCAR, которая связывает в единое целое государственные бэк-офисы системы, частных и

государственных провайдеров, удостоверяющие центры для ЭЦП. Bremen Online Services (BOS) выделила ресурсы на модернизацию унаследованных информационных систем и разработку новых программных приложений, расставив приоритеты так, чтобы сначала были реализованы услуги, выгодные максимально широкому кругу стейкхолдеров. Для посредников: налоговые услуги — консультанты, разрешения на строительство — архитекторы, регистрация автомобилей. Для бизнеса: госзакупки, регистрация автомобилей — автодилеры, производители. Для граждан: получение образования, развлечения (э-билеты), переезд и смена адреса. В общей сложности задействовано 70 бизнес процессов и 30 поставщиков услуг. Мэрия выбрала стратегию приватизации избыточных функций, оставляя за собой ключевые (полиция, суды, финансирование).

Частными партнерами для платформы BOS выступили местный банк Sparkasse Bremen, провайдер инфраструктуры Deutsche Telekom, несколько ИТ-компаний, специализирующихся на ПО и аппаратном обеспечении. Для Deutsche Telekom этот проект — новый рынок (внедрение ЭЦП, высокий трафик от транзакций). Для банка (имеет 50% всего регионального рынка) это способ внедрить свою платежную карту GeldKarte, «подсадить» на нее большее число пользователей, развить предоставляемые услуги, улучшить имидж. Коммерческие ИТ-компании (софт) хотят внедрить в работу свои разработки, улучшить их и получить новые конкурентные преимущества.

Для таких организаций, как компания по сбыту электроэнергии, общественный транспорт, почта Германии, страхование здоровья, BOS — это способ донести свои услуги в более эффективном виде и набраться опыта работы с ЭЦП и новыми решениями.

Проект был инициирован рабочей группой, в которую вошли представители мэрии, университетские профессора, представители банковского сектора, консультант по интеграции ИТ-инфраструктуры и платежной системы. За полгода на основе мультидисциплинарного подхода была сформирована концепция, а также было решено, что каждое ключевое решение по проекту будет приниматься коллективно, открыто и недискриминационно.

Далее для потенциальных частных партнеров, желающих участвовать в реализации проекта, был объявлен конкурс на 20 млн марок.

Остальные компании, заинтересованные в предоставлении своих услуг через BOS, привлекались на добровольной основе. Проект был также поддержан политиками, поскольку способствовал представлению Бремена как инновационного центра, а значит, приносил им дополнительную популярность.

Партнеры проекта учредили компанию Bremen Online Services Development and Operation Company, в которой их доли распределились следующим образом:

- Hansestadt Bremen: 50,1% (мэрия);
- Deutsche Telekom AG: 15%;
- Die Sparkasse Bremen: 10% (с 2001 г.: 15% — банк);
- Brokat AG: 5% (стартап-компания, производящая банковский софт);
- Signum GmbH: 5% (до 2001 г.) (консалтинговая компания);
- VSS GmbH: 5% (консалтинговая компания);
- MCB GmbH: 4,9% (подрядчик мэрии);
- BSAG: 2,5% (транспортная компания);
- BREKOM GmbH: 2,5% (местный телекоммуникационный провайдер).

У компании два содиректора — представитель мэрии, отвечающий за э-правительство, и консультант, писавший концепцию проекта. Представитель академического сообщества вошел в совет директоров компании. Группы внутри проекта возглавят представители подразделения мэрии, ответственного за развитие э-правительства (Office of New Media and eGovernment) и соответственно представители от остальных агентств, вовлеченных в работу группы. Частным поставщикам услуг через систему BOS за счет федерального финансирования будет бесплатно предоставлена технология и софт, а когда финансирование закончится, частные поставщики станут клиентами BOS и будут платить за свое участие.

Проект выйдет на самоокупаемость через пять лет (через два года после окончания федерального гранта), но изначальные затраты на инфраструктуру и реинжиниринг столь высоки, что выдержать время, пока начнет поступать прибыль, могут только крупные партнеры,

стремящиеся сделать BOS оператором э-услуг национального масштаба, поскольку доходы от транзакций по Бремену небольшие (маленькое население).

В 2001 г. BOS превратилась в самостоятельного разработчика софта для своей платформы, но активно ищет коммерческих партнеров, которые бы могли бы разрабатывать узкоспециализированное ПО для платформы OSCAR. BOS также стремится сохранить за собой только ключевые функции по интеграции э-услуг и инфраструктуре ЭЦП.

В будущем партнерские отношения с провайдерами услуг и мэрией будут основываться на платформе, для которой провайдер должен предоставить свои входные данные согласно стандартному интерфейсу платформы, а уже заботой BOS станет доводка услуги до пользователя в наиболее приемлемом виде. Тем не менее, потребуются организационные изменения по взаимодействию с партнерами, а также новые (федеральные) инвестиции в BOS как самостоятельного разработчика ПО».

2. Ответить на вопросы:

- Что явилось результатом проекта?
- Кто являлся государственным спонсором проекта?
- Определите вид взаимодействия между участниками проекта.
- Определите тип концессионного соглашения при реализации проекта.
- Какие проблемы возникали при реализации проекта?
- В чем преимущество ГЧП при реализации данного проекта?

3. Разработайте систему мониторинга результатов проекта.

### ***Практическое задание к теме 3.1. «Проектный офис»***

Используя результаты практического задания к темам 1 и 2, обоснуйте выбор варианта и функций проектного офиса.

### ***Практическое задание к теме 3.2. «Заинтересованные стороны»***

1. Сделайте анализ заинтересованных сторон проекта одним из методов.
2. Разработайте организационную структуру команды проекта.
3. Разработайте систему коммуникаций и мотивации команды проекта.

### ***Ситуация 1 к теме 3.3. «Оценка и мониторинг государственных политик и программ»***

**Роль социальных групп и институциональных структур общества в реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.**

**Цель:** проанализировать роль социальных групп и институциональных структур общества в реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

**Задание:**

1. Проанализировать информацию:

«Чтобы институт управления по результатам заработал, необходима "мобилизация" важнейших социальных групп и институциональных структур общества, в том числе самого государственного (муниципального) аппарата, кадров менеджеров в бизнесе и социальной сфере, властной элиты общества, жителей конкретных регионов, муниципальных образований. Очевидно, если не будет "социального заказа" на новую модель управления со стороны общества или его ключевых групп, то возникнет разрыв между социальными ожиданиями граждан и деятельностью управленческого аппарата. Общество должно "уметь" работать с аппаратом, предъявлять ему свои требования к качеству и методам управления.

Если существуют серьезные дисфункции в мобилизации общества и его основных элементов, то можно предположить, что произойдет нарастание социального сопротивления данной модели управления, поскольку она серьезно меняет привычные формы взаимодействия общества и государства, государства и бизнеса, государства и отдельных граждан».

2. Ответить на вопрос: Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

***Ситуация 2 к теме 3.3. «Оценка и мониторинг государственных политик и программ»***

**Влияние переноса моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.**

**Цель:** проанализировать влияние переноса моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

**Задание:**

1. Проанализировать информацию:

«Второй институциональный ограничитель связан с переносом моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление. Механический перенос данных управленческих моделей не может быть корректным, так как принципиально изменяются внешняя и внутренняя среда управления, целевые установки, средства достижения цели и сами управленческие технологии. Отождествление гражданина с потребителем государственных (муниципальных) услуг или отождествление государства с большой корпорацией приводит к серьезным политическим издержкам, а с управленческой точки зрения существенно обедняет целевой спектр государственного (муниципального) управления. Незрелость рыночной среды, наличие сильных монопольнополитических и клиентельных влияний, не позволяющих рыночной среде эффективно функционировать, довольно часто превращают государственный аппарат в инструмент реализации частно-групповых интересов. Поэтому формирование политического курса на внедрение управления по результатам превращается в разновидность корпоративного управления, что существенно подрывает публично-государственный характер власти. При этом дальнейшая приватизация государственной и муниципальной собственности принципиально не меняет дела, так как собственность приватизируется по принципу "раздач-для-своих", что не превращает ее (по крайней мере, в настоящий момент) в полноправный элемент рынка».

2. Ответить на вопрос: Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

***Ситуация 3 к теме 3.3. «Оценка и мониторинг государственных политик и программ»***

**Тенденции развития управления по результатам**

**Цель:** проанализировать тенденции развития управления по результатам.

**Задание:**

1. Проанализировать информацию:

«Зарубежный опыт демонстрирует тенденцию к опережающему развитию управления и бюджетирования исполнения на уровне регионов и муниципалитетов, по сравнению с общенациональным уровнем. Это объяснимо: во-первых, "исполнение" обретает четкий смысл лишь в свете конкретной политики, которую на локальном уровне легче охватить индикаторами, чем на федеральном, во-вторых, позитивно сказывается сама компактность объектов управления. Ведь при использовании оценок "с возрастанием иерархии стремительно растет количество стимулов, ведущих к искажению системы". Сказанное не противоречит ... полезности комплексных оценок конечных результатов для целей стратегического планирования на федеральном уровне.

Необходимо, однако, четко различать обобщающие оценки социально-экономической ситуации и непосредственные оценки деятельности государственных органов, их руководителей и сотрудников, сознательно ограничивая стимулирующее воздействие первых. Последнее не столь просто: само по себе регулярное оперирование индикаторами в официальных документах, на заседаниях правительства и т.п., неявно придает им стимулирующее значение.

А это чревато переориентацией работы на улучшение значений не всегда совершенных показателей. Такая опасность отмечается даже наиболее активными сторонниками управления по результатам».

2. Ответить на вопросы:

Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

Какие еще тенденции и проблемы можно отметить при реализации управления по результатам в органах государственной власти?

#### **Ситуация 4 к теме 3.3. «Оценка и мониторинг государственных политик и программ»**

#### **Индикаторы для оценки эффективности социальных программ органов местного самоуправления**

**Цель:** проанализировать содержание индикаторов для оценки эффективности социальных программ органов местного самоуправления.

##### **Задание:**

##### **1. Проанализировать информацию:**

По оценке специалистов, к пороговым значениям индикаторов уровня жизни населения, как наиболее важным для муниципального уровня управления, необходимо относить следующие:

- доля в населении граждан, имеющих доходы ниже прожиточного минимума;
- средняя продолжительность жизни;
- разрыв между доходами 10% самых высокодоходных и 10% самых низкодоходных групп населения;
- уровень рождаемости;
- уровень смертности и заболеваемости от различных причин;
- сопоставление средней заработной платы и пенсии в данном муниципальном образовании с прожиточным минимумом и выплатами в соседних муниципальных образованиях;
- уровень безработицы;
- уровень обеспеченности различными товарами длительного пользования;
- уровень преступности».

##### **2. Ответить на вопрос:**

- Поясните, могут ли данные индикаторы использоваться для оценки эффективности социальных программ органов местного самоуправления?

#### **2.4. Рекомендации по оцениванию эссе (докладов, сообщений)**

Максимальное количество баллов	Критерии
7-8	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
5-6	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
3-4	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно

	самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
1-2	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **ТЕМЫ ЭССЕ (ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Особенности жизненного цикла государственного / муниципального проекта / программы.
2. Особенности финансирования государственного / муниципального проекта / программы.
3. Особенности формирования проектной (виртуальной) команды
4. Особенности создания и внедрения проектов в отрасли (на выбор: здравоохранение, связь, промышленность, сельское хозяйство, торговля, образование, культура, молодежная политика, проч.).
5. Финансовый контроль и мониторинг проекта / программы.
6. Анализ реализации государственных инновационных проектов в России и в ДНР.
7. Применение логико-структурного подхода в разработке государственного / муниципального проекта / программы.
8. Государственная поддержка создания и внедрения инновационных проектов
9. Влияние личности проектного менеджера на реализацию проекта / программы.
10. Особенности управления ресурсами государственного / муниципального проекта / программы
11. Влияние фактора неопределённости при планировании государственного / муниципального проекта / программы
12. Разработка инновационного проекта в конкретной сфере на выбор: здравоохранение, связь, промышленность, сельское хозяйство, торговля, образование, культура, молодежная политика, проч.
13. Принципы формирования портфеля проектов государственной организации.
14. Этапы внедрения проектных технологий в государственную организацию.
15. Внедрение методологии Управления проектным циклом в государственную структуру управления.\
16. Анализ заинтересованных сторон (стейкхолдеров) государственного / муниципального проекта / программы.
17. Применение проектных технологий в качестве инструмента развития бизнеса в государственном секторе экономики.
18. Проектный офис, принципы и этапы формирования в государственном секторе.
19. Проектные структуры управления в государственном секторе.
20. Развитие и трансформация организационных структур управления проектного типа.
21. Мультипроектное управление государственной организацией.
22. Управление программами / портфелями проектов в государственной организации.
23. Портфель проектов и стратегия организации.
24. Взаимодействие с внешним окружением проекта государственного / муниципального проекта / программы.
25. Проектный контроллинг.

26. Управление изменениями в государственном / муниципальном проекте / программе.
27. Управление рисками в проектной среде.
28. Влияние организационной культуры на проектную деятельность государственной организации.
29. Технология проектирования социально-культурных услуг для населения.
30. Технология разработки региональной культурной программы.
31. Финансирование целевых комплексных программ.
32. Технология целеполагания и подготовка социальных проектов.
33. Взаимосвязь социальной политики и социальных проектов.
34. Программа социальной и экономической поддержки интересов населения - универсальная технология развития местного сообщества.
35. Приоритетные национальные проекты.
36. Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами
37. Разработка проектной документации: состав, порядок разработки, экспертиза.
38. Материально-техническая подготовка государственного проекта / программы.
39. Управление коммуникациями государственного проекта / программы.
40. Управление качеством государственного проекта / программы.
41. Управление персоналом государственного проекта / программы.
42. Управление ресурсами государственного проекта / программы.
43. Управление командой государственного проекта / программы.
44. Информационные технологии в управлении государственными проектами / программами.
45. Развитие государственно-частного партнерства в России и в ДНР.
46. Российская методика оценки государственных программ: направления совершенствования.
47. Критерии оценки эффективности власти: междисциплинарный подход.
48. На кого направлен индекс глобальной конкуренции?
49. Сравните 2 международных индекса, оценивающие эффективности власти/органов государственной власти.
50. Структурные изменения в промышленности в 2015-2021 годы.
51. Оцените динамику изменения производительности труда в одной из отраслей российской экономики.
52. Институциональные проблемы развития промышленности в регионах России.
53. Структурная политика в экономике России: условия формирования.
54. Реиндустриализация российской экономики: шаг вперед или назад?
55. НИОКР и реиндустриализация: перспективы и противоречия

### 2.5. Рекомендации по оцениванию научной составляющей

Научная статья должна быть выполнена по заданной теме, четко оформлен библиографический список, поставлены цели, задачи исследования, определен объект и предмет исследования, определены методы исследования, позволяющие достигнуть поставленных целей исследования, проведен анализ исследования, сделаны выводы. Оформление соответствует требованиям ГОСТ.

Согласно РПУД максимальное количество баллов – до 10, может быть увеличено до 15 баллов за очное участие в конференции.

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
9-10	Выставляется обучающемуся, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры

	конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа
7-8	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа
5-6	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определено и последовательно изложить ответ
0-4	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе

## 2.6. Рекомендации по курсовой работы

Критерии оценки уровня сформированности компетенций при выполнении курсовой работы:

Шкалы оценивания			Критерии
Государственная	Баллы	ECTS	
Отлично	90-100	A	оценка «отлично»: продемонстрировано блестящее владение проблемой исследования, материал выстроен логично, последовательно, обучающийся аргументированно отстаивает свою точку зрения. Во введении приводится обоснование выбора конкретной темы, чётко определены цель и задачи работы (проекта). Использован достаточный перечень источников и литературы для методологической базы исследования. Обучающийся грамотно использует профессиональные термины, актуальные исходные данные. Проведен самостоятельный анализ (исследование) объекта. По результатам работы сделаны логичные выводы. Оформление работы соответствует методическим рекомендациям. Объем и содержание работы соответствует требованиям. На защите обучающийся исчерпывающе отвечает на все дополнительные вопросы;
хорошо	75-89	B/C	оценка «хорошо»: обучающийся демонстрирует повышенный уровень владения проблемой

			исследования, логично, последовательно и аргументированно отстаивает ее концептуальное содержание. Во введении содержатся небольшие неточности в формулировках цели, задач. В основной части допущены незначительные погрешности в расчетах (в исследовании). Выводы обоснованы, аргументированы. Оформление работы соответствует методическим рекомендациям. Объем работы соответствует требованиям. На защите обучающийся отвечает на все дополнительные вопросы;
удовлетворительно	60-74	D/E	оценка «удовлетворительно»: обучающийся демонстрирует базовый уровень владения проблемой исследования. Во введении указаны цель и задачи исследования, но отсутствуют их четкие формулировки. Работа является компиляцией чужих исследований с попыткой формулировки собственных выводов в конце работы. Изложению материала логично и аргументировано. Наблюдается отступление от требований в оформлении и объеме работы. При ответе на вопросы обучающийся испытывает затруднения;
неудовлетворительно	0-59	F/ Fx	оценка «неудовлетворительно»: обнаруживается несамостоятельность выполнения курсовой работы, некомпетентность в исследуемой проблеме. Нарушена логика изложения. Работа не соответствует требованиям, предъявляемым к оформлению и содержанию. На защите курсовой работы обучающийся не отвечает на вопросы.

### ЗАДАНИЯ НА КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовая работа выполняется по индивидуальному заданию.

Рекомендованные варианты тем теоретической части курсовой работы приведены ниже.

1. «Разработка и оценка эффективности реализации государственных программ»;
2. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Повышение качества жизни населения»;
3. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие здравоохранения»;
4. Оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие образования»;
5. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие социальной защиты населения»;
6. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие жилищного строительства»;
7. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Повышение качества жилищно-коммунального обслуживания населения»;
8. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Обеспечение общественной безопасности и противодействие преступности»;
9. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие физической культуры и спорта»;
10. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие молодежной политики»;
11. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Охрана окружающей среды и обеспечение экологической безопасности»; 13

12. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Доступная среда»;
13. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Формирование современной городской среды»;
14. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Устойчивое развитие экономики»;
15. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Стратегическое планирование и повышение производительности труда»;
16. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие промышленного производства»;
17. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Стимулирование инвестиционной деятельности, реализация комплексных инвестиционных проектов, формирование территорий опережающего социально-экономического развития»;
18. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Инновационное развитие и модернизация экономики»;
19. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие малого и среднего предпринимательства»;
20. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие водохозяйственного комплекса»;
21. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия»;
22. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Энергоэффективность и развитие энергетики в Хабаровском крае»;
23. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие транспортной системы»;
24. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Развитие рынка труда и содействие занятости населения»;
25. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Повышение эффективности государственного и муниципального управления»;
26. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Управление государственными финансами»;
27. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Содействие развитию институтов и инициатив гражданского общества»;
28. Разработка и оценка эффективности реализации государственной программы «Содействие развитию местного самоуправления».

*Требования к структуре, содержанию и оформлению курсовых работ (проектов) приводятся в методических указаниях/рекомендациях.*

## КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН)

№ п/п	Содержание оценочного средства*	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов
1-50	Тестовые и практические задания	УК-2.2, ОПК-6 .1

### ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Методология управления проектами и программами

1. Сущность государственной политики, проекта, программы, портфеля проектов. Отличие программы от проекта.
2. Принципы ЕС в области сотрудничества по развитию.
3. Методика Европейской Комиссии «Управление проектным циклом» (англ. Project Cycle Management).
4. Принципы следования методологии УПЦ.
5. Стадии проектного цикла согласно УПЦ.
6. Особенности управления программой.
7. Особенности управления портфелем проектов. Виды программ.
8. Жизненный цикл процесса управления портфелем проектов.
9. Принципы формирования программы / портфеля проектов.
10. Процессы и фазы управления портфелем проектов.
11. Отбор проектов в портфель: алгоритм, критерии, правила включения.
12. Эффективность проектов в портфеле. Синергия.
13. Характеристики инструментов управления портфелями проектов.
14. Искусство и технологии менеджмента в управлении проектами.
15. Виды и типы проектов в РФ.
16. Приоритетные национальные проекты.
17. Законодательные и нормативные акты в области управления республиканскими программами ДНР. Виды и структура программ.
18. Порядок разработки и реализации республиканских программ.
19. Категории целеполагания по Пригожину.
20. Предпосылки возникновения логико-структурного подхода (ЛСП).
21. Индикаторы качества согласно ЛСП, преимущества и ограничения его использования.
22. Фазы или этапы ЛСП.
23. Классификации заинтересованных сторон (стейкхолдеров).
24. Методы анализа заинтересованных сторон.
25. Требования к формулировке проблем в рамках ЛСП.
26. Логика и процесс построения «дерева проблем».
27. Требования, логика и процесс построения «дерева целей». Уровни целей.
28. Анализ стратегий и альтернатив. Алгоритм определения оптимальной стратегии.
29. Определения сферы ответственности проекта.
30. Теория разбитых окон Уилсона и Келлинга.
31. Логико-структурная схема (ЛСС).
32. Установка и оценка допущений «в проект» и «за проект».
33. Логика определения допущений и факторов риска.
34. Устойчивость проекта, факторы.
35. Объективно проверяемые показатели программы / проекта, их виды, SMART – факторы.
36. Экспертиза или внутренняя оценка проекта. Общие правила.

## **Раздел 2. Процессы управления программами**

1. Правила заполнения плана ресурсов. Финансовые и нефинансовые вложения.
2. -процессов по Керцнеру.
3. Сущность мониторинга и оценки (M&E). Основные мероприятия.
4. Отличие между мониторингом и оценкой.
5. Обзор основных видов оценки.
6. Проблемы в оценке социальных программ.
7. Индикаторы: общие понятия. Классификация индикаторов.
8. Классификация социальных эффектов.
9. Сущность неопределенности и риска.
10. Программные риски.
11. Методы анализа и оценки программных рисков.
12. Методы управления программными рисками.

## **Раздел 3. Управление проектным офисом**

1. Функции Проектного офиса.
2. Отличие группы (персонала) от команды. Основные характеристики команды.
3. Характеристики и составляющие создания эффективной команды.
4. Стадии развития команды.
5. Виртуальная команда (virtual team) проекта, ее преимущества и недостатки.

### **Правила организации.**

6. Оценка зрелости бизнес
7. Пять «пороков команды» по модели Патрика Ленсиони.
8. Формирование доверия в команде.
9. Мотивация участников и команды, ее виды.
10. Управление коммуникациями, процессы, методы.
11. Конфликты в проектах: виды, причины, стратегии поведения.
12. Факторы предотвращения деструктивных конфликтов.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

**Направление подготовки** 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
**Профиль** Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности  
**Кафедра** инновационного менеджмента и управления проектами  
**Учебная дисциплина** Управление государственными и муниципальными проектами и программами  
**Курс** 2/ 4      **Форма обучения** очная/заочная

**Экзаменационный билет 1**

**Уровень 1**

*Выберите правильный вариант ответа:*

**1. Управляющий проектом – это физическое или юридическое лицо:**

- А) которому заказчик и инвесторы делегируют полномочия по управлению проектом;
- Б) которое осуществляет администрирование проекта и несет ответственность за результаты проекта;
- В) которое осуществляет руководство и координацию всех видов ресурсов на протяжении ЖЦП;
- Г) которое применяет системы современных методов и техники управления для достижения определенных результатов;

Д) все перечисленное верно;

Е) ничто из перечисленного выше не верно.

**2. Проект обладает следующими признаками:**

А) изменение состояния системы ради достижения его цели;

Б) ограниченность во времени;

В) ограниченность ресурсов;

Г) неповторимость и уникальность;

Д) все перечисленное верно;

Е) все перечисленное неверно.

**3. Целью реализации проекта является:**

А) определение результатов деятельности на определенный срок;

Б) желаемый и доказанный результат, достигнутый в границах определенного срока при заданных условиях реализации проекта;

В) доказательство достижения результатов в определенные сроки.

**4. Объект управления представляет собой:**

А) пассивную, исполнительскую часть системы;

Б) активную, управляющую часть системы;

В) канал обратной связи между объектом и управляемой системой.

**5. Окружение проекта представляет собой совокупность факторов, к которым относятся:**

А) политические,

Б) экологические,

В) экономические,

Г) исторические,

Д) все перечисленные,

Е) верно только «а», «в»,

Ж) верно только «б» и «г».

**6. Какое ограничение проектной деятельности труднее всего контролировать?**

- А) ограничения во времени;
- Б) денежные ограничения;
- В) ограничения по заданным результатам (качество работ).

**7. Если организация регулярно осуществляет проекты, используется организационная структура управления проектом:**

- А) выделенная;
- Б) управление по проектам;
- В) всеобщее управление проектами;
- Г) двойственная.

**8. В проектном менеджменте различают несколько уровней конфликтов и моделей их разрешения. Временными методами, которые не способствуют разрешению проблем, являются:**

- А) уход;
- Б) сглаживание;
- В) компромисс;
- Г) форсирование;
- Д) решение проблемы;
- Е) верно «а» и «б»;
- Ж) все перечисленное неверно.

**9. Операционная работа отлична от проектной тем, что операционная:**

- А) Уникальная;
- Б) Временная;
- В) Текущая и повторяющаяся;
- Г) Это часть всех проектных активностей

**10. Руководство проектом может быть осуществлено посредством использования различных стилей. Либеральный стиль предполагает:**

- А) высокую децентрализацию полномочий и управления, делегирование решения проблем подчиненным;
- Б) высокая централизация полномочий, единоличное быстрое принятие решений ;
- В) минимальное участие руководителя в принятии решений, полная свобода подчиненных;
- Г) все перечисленное неверно.

**11. Программа представляет собой:**

- А) совокупность проектов и мероприятий, связанных общей целью и условиями выполнения;
- Б) непрерывную деятельность по достижению целей региона / государства;
- В) комплекс проектов, которые приводят к достижению нескольких результатов;
- Г) все перечисленное верно.

**12. Совокупность целей компании и конкурентоспособных действий менеджеров по их достижению называется:**

- А) стратегией;
- Б) тактикой;
- В) политикой;
- Г) процедурой;
- Д) ключевой компетенцией.

**13. Согласно методике SMART, цель определяется исходя из:**

- А) деления целей на цели-результаты и цели-задания;
- Б) построения дерева целей, начиная с миссии;
- В) конкретности, измеряемости, распределяемости, реалистичности, временного фактора;
- Г) важности и срочности реализации;
- Д) все перечисленное неверно.

**14. В рамках какого плана определяются процессы информирования участников в течении всего проекта?**

- А) план набора персонала;

- Б) план управления качеством проекта;
- В) план управления расписанием проекта;
- Г) план управления коммуникациями.

### Уровень 2

*Выберите правильный вариант ответа:*

15. Проект-менеджер созвал проектную команду, идентифицировал 56 рисков в проекте, проранжировал их в матрице «Вероятность/воздействия», проанализировал предложения команды, оценил качество данных. Команда продолжает двигаться по процессу управления рисками. Что забыл сделать проект-менеджер?

- А) стимулирование;
- Б) план снижения рисков;
- В) определить общий рейтинг рисков в проекте;
- Г) задействовать других заинтересованных лиц проекта.

16. Во время планирования проекта в матричной организации проект-менеджер определил, что нужны дополнительные человеческие ресурсы. С кем он будет вести переговоры прежде всего?

- А) с проект-менеджерами др. проектов;
- Б) с функциональными руководителями;
- В) с командой проекта;
- Г) со спонсорами проекта.

### Уровень 3

#### Задание:

1. Проанализировать информацию:

По оценке специалистов, к пороговым значениям индикаторов уровня жизни населения, как наиболее важным для муниципального уровня управления, необходимо относить следующие:

- доля в населении граждан, имеющих доходы ниже прожиточного минимума;
- средняя продолжительность жизни;
- разрыв между доходами 10% самых высокодоходных и 10% самых низкодоходных групп населения;
- уровень рождаемости;
- уровень смертности и заболеваемости от различных причин;
- сопоставление средней заработной платы и пенсии в данном муниципальном образовании с прожиточным минимумом и выплатами в соседних муниципальных образованиях;
- уровень безработицы;
- уровень обеспеченности различными товарами длительного пользования;
- уровень преступности».

2. Ответить на вопрос: Поясните, могут ли данные индикаторы использоваться для оценки эффективности социальных программ органов местного самоуправления?

Экзаменатор: \_\_\_\_\_ Е.Л. Морозов

Утверждено на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_.

Зав.кафедрой: \_\_\_\_\_ Е.Л. Морозов