

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 14:12:32
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 Управление программами и портфелями проектов
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами
(наименование образовательной программы)

Очная/заочная
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Суслов Евгений Юрьевич, доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доцент

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.06 «Управление программами и портфелями проектов» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.06 «Управление программами и портфелями проектов» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии) **	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
Протокол форсайт-сессии с участием работодателей №1 от 25.04.2021 г	ПКс-1	Способен разрабатывать стратегию организации, программы организационного развития и обеспечивать их реализацию	ПКс-1.1	Разрабатывает стратегию организации, программы организационного развития	ПКс-1.1. 3-1. Знает принципы, процессы и методы проектного менеджмента. ПКс -1.1. У-2. Умеет разрабатывать стратегии организации, программы организационного развития.
			ПКс-1.2	Готовит рекомендации по реализации стратегии организации, программ организационного развития	ПКс-1.2. 3-1. Знает принципы, процессы и методы стратегического и проектного менеджмента. ПКс-1.2. 3-3. Знает подходы к разработке программ стратегического развития организации. ПКс-1.2. У-2. Умеет реализовывать мероприятия по совершенствованию проектного управления в организации.
	ПКс-2	Способен формировать и развивать систему менеджмента проектной деятельности в	ПКс-2.1	Формирует предложения и рекомендации по развитию системы менеджмента проектной деятельности в	ПКс-2.1. 3-2. Знает теоретические основы, принципы, функции, методы и процедуры управления проектами, программами и портфелями проектов. ПКс-2.1. 3-3. Знает

				организации.	подходы к оценке зрелости проектного управления, методов развития системы проектной деятельности в организации. ПКс-2.1. У-1. Умеет разрабатывать и реализовывать проекты, программы и портфели проектов.
		организации, эффективно управлять проектами, программами и портфелями проектов	ПКс-2.3	Готовит предложения и рекомендации по управлению программами и портфелями проектов организации.	ПКс-2.3. З-1. Знает требования стандартов управления программами и портфелями проектов ПКс-2.3. У-1. Умеет осуществлять разработку и реализацию программ и портфелей проектов

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц / 216 академических часов.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения (далее – ЭО) и дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

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

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет: по очной форме 8 академических часов, по заочной форме 4 академических часа.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме 28 академических часа, по заочной форме 20 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме 158 академических часов, по заочной форме 184 академических часов.

В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к тестированию и к устному опросу.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.06 «Управление программами и портфелями проектов» относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 дисциплин по направлению магистратуры 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление проектами и программами». Изучается на 2 курсе в 3 семестре по очной форме обучения и на 2 курсе по заочной форме обучения.

Курс опирается на знание ряда дисциплин, в первую очередь, Б1.О.06 Стратегический менеджмент и стратегический анализ; Б1.О.07 Проектный подход в менеджменте, Б1.В.02 Стандарты управления проектами; Б1.В.03 Процессы управления проектами; Б1.В.04 Этапы реализации проекта.

Дисциплина Б1.В.06 «Управление программами и портфелями проектов» предшествует таким дисциплинам, как: Б1.В.ДЭ.02.01 Развитие проектного менеджмента в организации; Б1.В.ДЭ.02.02 Совершенствование проектного управления в органах государственной власти; Б1.В.ДЭ.01.03 Проектное управление процессами цифровой трансформации; Б1.В.ДЭ.01.04 Проектное управление устойчивым развитием сельских территорий; Б1.В.ДЭ.02.01 Развитие проектного менеджмента в организации; Б1.В.ДЭ.02.02 Совершенствование проектного управления в органах государственной власти; Б1.В.ДЭ.02.03 Объекты проектной деятельности в сфере информационных технологий; Б1.В.ДЭ.02.04 Объекты проектной деятельности в сфере биотехнологий и сельского хозяйства.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 158 а.ч. по очной форме обучения и 184 а.ч. по заочной форме обучения.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке к защите выпускной квалификационной работы.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является дифференцированный зачет и курсовой проект.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
		Л	ВЛ	ЛР	ПЗ										
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления. Программно-целевое управление	46	2			4								40	Д, Т
Тема 2	Национальные проекты и государственные программы как инструменты стратегического	46	2			4								40	Д, Т

	социально-экономического развития														
Тема 3	Процессы управления программой	54	2			12								40	Д, ПЗ, Т
Тема 4	Процессы управления портфелем проектов. Организация проектного офиса.	48	2			8								38	Д, ПЗ, Т
Промежуточная аттестация														Дифференцированный зачет, курсовой проект	
Итого		216	8			28				13		9		158	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления. Программно-целевое управление	45	1			4								40	Д, Т
Тема 2	Национальные проекты и государственные программы как инструменты стратегического социально-экономического	45	1			4								40	Д, Т

	развития														
Тема 3	Процессы управления программой	63	1			8								54	Д, ПЗ, Т
Тема 4	Процессы управления портфелем проектов. Организация проектного офиса.	55	1			4								50	Д, ПЗ, Т
Промежуточная аттестация														Дифференцированный зачет, курсовой проект	
Итого		216	4			20					8			184	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

ПКЗ – практическое контрольное задание

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Д – доклад.

Т – тестирование.

ПЗ – практическое задание.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: интерактивная лекция-диалог, работа в малых группах.

Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Взаимодействие стратегического и проектного управления. Программно-целевое управление (ПКс-1.1, ПКс-1.2)

Место методов стратегического и проектного управления в общей схеме развития инструментария менеджмента. Стратегический анализ. Видение и миссия организации. Типы стратегий развития. Декомпозиция стратегии организации. Проекты, программы и портфели проектов как инструменты реализации стратегии организации. Декомпозиция стратегических целей до уровня целей проектов. Взаимодействие стратегического и проектного управления в государственном и муниципальном управлении. Программно-целевой подход, его сущность. Метод планирование, программирование и бюджетирование (ППБ). Определение, классификация видов и области применения программно-целевого управления. Основные принципы программно-целевого управления. Применение программно-целевого подхода в государственном управлении. Общая схема программно-целевого управления. Общий алгоритм разработки и реализации целевой программы. Выявление проблемы, разработка программы, экспертиза и утверждение программы. Организационные механизмы реализации целевых программ.

Тема 2. Национальные проекты и государственные программы как инструменты стратегического социально-экономического развития (ПКс-1.2)

Концепция системы государственного стратегического планирования в России. Зарубежный опыт формирования современных способов управления государством на основе планирования в условиях рыночной экономики. Современные методы реализации государственного стратегического планирования в РФ. Вертикально-интегрированная система стратегического планирования на различных уровнях государственного регулирования. Роль и место отраслевого и территориального планирования в системе государственного стратегического планирования. Модель системы стратегического планирования в Российской Федерации. Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 года. Методологические и концептуальные проблемы реализации 172-ФЗ. Указы Президента Российской Федерации о национальных целях развития. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Понятия национальный, федеральный, региональный проект, их взаимосвязь. Ключевые роли при реализации национальных проектов. Ключевые инструменты при реализации национальных проектов. Основные участники

проектной деятельности. Организация управления проектами. Особенности управления региональными проектами. Понятие и структура федеральной целевой программы, особенности разработки и реализации. Понятие и структура региональной целевой программы, особенности разработки и реализации.

Тема 3. Процессы управления программой (ПКс -1.1, ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Российские и международные стандарты управления программами. Основные положения управления программой. Взаимосвязи между организационной стратегией, управлением программами и управление операциями. Распределение ролей и ответственности в управлении программой. Руководитель и офис управления программами. Стратегия реализации программы. График программы. Дорожная карта программы. Управление выгодами и эффектами программы. Управление участием заинтересованных сторон программы. Жизненный цикл программы. Процессы управления программой. Мониторинг и контроль реализации программы. Завершение программы.

Тема 4. Процессы управления портфелем проектов. Организация проектного офиса. (ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Российские и международные стандарты управления портфелями проектов. Основные принципы управления портфелем проектов. Основные концепции управления портфелем проектов. Распределение ролей и ответственности. Обоснование целесообразности внедрения управления портфелем проектов. Методология управления портфелем проектов. Типы компонентов портфеля проектов. Структура отчетности о состоянии портфеля проектов. Руководство портфелями проектов. Определение целей портфеля проектов. Идентификация потенциальных компонентов портфеля проектов. Разработка плана портфеля проектов. Критерии выбора и определения приоритетов компонентов портфеля проектов. Оценка и выбор компонентов портфеля проектов. Проверка портфеля проектов на соответствие стратегическим целям организации. Балансировка и оптимизация портфеля проектов. Оценка показателей исполнения портфеля проектов и отчетность. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Система проектных офисов в организации. Профиль проектного офиса. Описание характеристик профиля проектного офиса. Функции проектного офиса. Сервисная модель проектного офиса. Типы проектных офисов. Корпоративный проектный офис. Управляющий проектный офис. Поддерживающий проектный офис. Методологический проектный офис (Центр компетенций).

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.06 «Управление программами и портфелями проектов» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором	Прочитайте текст, выберите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	Ответ считается верным, если правильно установлены все

нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	правильные ответы	несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для тради- ционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): доклад, тестирование, практическое задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся вне контрольных точек:

Тема 1. Взаимодействие стратегического и проектного управления. Программно-целевое управление (ПКс-1.1, ПКс-1.2)

Тестовые задания:

1. Какой процесс обеспечивает трансляцию высокоуровневых стратегических целей в конкретные проектные инициативы? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Бюджетирование операционной деятельности
- Б) Декомпозиция стратегии
- В) Постпроектный аудит и оценка извлечённых уроков

Г) Формирование мотивационных схем для проектных команд

2. Какой признак является определяющим для программно-целевого управления в отличие от традиционного функционального управления? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Жёсткая иерархическая структура подчинения
- Б) Ориентация на достижение конкретных, измеримых результатов в установленные сроки
- В) Преобладание текущих операционных задач над стратегическими
- Г) Децентрализация принятия всех управленческих решений

3. Какие критерии являются ключевыми при оценке эффективности целевой программы? (выберите все правильные ответы)

- А) Степень достижения целевых индикаторов и плановых результатов
- Б) Количество проведённых совещаний и рабочих групп в ходе реализации
- В) Эффективность использования ресурсов относительно достигнутых результатов
- Г) Объём подготовленной отчётной документации по программе.

4. Какие механизмы обеспечивают эффективную обратную связь между проектным уровнем и стратегическим управлением? (выберите все правильные ответы)

- А) Регулярный мониторинг и отчётность по достижению проектных результатов
- Б) Ежедневные стендапы проектных команд
- В) Стратегические сессии по анализу портфеля и корректировке приоритетов
- Г) Автоматизированное ведение реестра задач в проектной системе

5. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Стратегическое управление проектами	А) Совокупность проектов и программ, отобранных и приоритизированных для реализации на основе их вклада в достижение стратегических целей организации
2) Портфель проектов	Б) Процесс последовательной трансляции миссии и стратегических ориентиров организации в тактические задачи и конкретные проектные инициативы
3) Стратегическая декомпозиция	В) Интегрированный подход, обеспечивающий согласование проектной деятельности с

	долгосрочными целями организации через координацию портфелей, программ и проектов
--	---

1) Целевая программа	А) Количественные или качественные характеристики, позволяющие измерить степень достижения целей программы и оценить её результативность
2) Целевые индикаторы	Б) Комплексный документ, определяющий цели, задачи, мероприятия, ресурсы, сроки и ответственных исполнителей для достижения социально значимых результатов
3) Паспорт программы	В) Унифицированная форма представления ключевых сведений о программе: наименование, цели, индикаторы, объём финансирования, этапы реализации и ответственные исполнители

Тема 2. Национальные проекты и государственные программы как инструменты стратегического социально-экономического развития (ПКс-1.2)

Тестовые задания:

1. Какой нормативный правовой акт является основополагающим документом, регулирующим систему стратегического планирования в Российской Федерации? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Федеральный закон от 21.07.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»
- Б) Бюджетный кодекс Российской Федерации
- В) Федеральный закон от 06.10.1999 № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»
- Г) Указ Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

2. Какой критерий является обязательным для включения мероприятия в состав национального проекта? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Наличие международного софинансирования
- Б) Прямой вклад в достижение одной из национальных целей развития РФ
- В) Обязательное участие не менее трёх федеральных ведомств
- Г) Реализация мероприятия исключительно в цифровой форме

3. Какие характеристики являются общими для национальных проектов и государственных программ Российской Федерации? (выберите все правильные ответы)

- А) Наличие системы целевых индикаторов и показателей результативности
- Б) Исключительно федеральное финансирование без участия региональных бюджетов
- В) Ориентация на достижение конкретных результатов в сфере социально-экономического развития
- Г) Обязательное участие международных организаций в реализации мероприятий

4. Какие принципы стратегического планирования в Российской Федерации закреплены в Федеральном законе № 172-ФЗ? (выберите все правильные ответы)

- А) Принцип единства и целостности системы стратегического планирования
- Б) Принцип обязательности участия иностранных консультантов в разработке стратегий
- В) Принцип преемственности и взаимосвязи документов стратегического планирования
- Г) Принцип приоритета краткосрочных политических целей над долгосрочными национальными интересами

5. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации	А) Систематический процесс сбора, анализа и оценки информации о ходе реализации документов стратегического планирования для выявления отклонений и принятия управленческих решений по их корректировке
2) Государственная программа Российской Федерации	Б) Документ стратегического планирования, определяющий приоритеты, цели и задачи социально-экономического развития региона на долгосрочную перспективу с учётом национальных целей и региональных особенностей
3) Мониторинг реализации документов стратегического планирования	В) Комплексный документ, объединяющий взаимосвязанные мероприятия и инструменты государственной политики, направленные на достижение приоритетов и целей социально-экономического развития в установленной сфере, с указанием ресурсов и показателей результативности

1) Национальный проект	А) Количественная или качественная характеристика, позволяющая объективно
------------------------	---

	измерить степень достижения поставленных целей и оценить результативность реализации документа стратегического планирования
2) Федеральный проект	Б) Инструмент достижения национальных целей развития, характеризующийся амбициозными измеримыми результатами, проектным подходом к управлению и ограниченным сроком реализации до 2030 года
3) Целевой индикатор	В) Составная часть национального проекта, детализирующая его цели и задачи на уровне федерального ведомства или субъекта РФ с конкретными мероприятиями, ресурсами и показателями результативности

Тема 3. Процессы управления программой (ПКс -1.1, ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Тестовые задания:

1. Какой основной фокус отличает процессы управления программой от процессов управления отдельным проектом? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Оптимизация сроков и бюджета каждого проекта в портфеле
- Б) Координация взаимосвязанных проектов и работ для достижения стратегических выгод, недостижимых при их раздельном управлении
- В) Оперативное распределение человеческих ресурсов между функциональными подразделениями
- Г) Контроль качества технической документации по каждому этапу проекта

2. Какие характеристики верно описывают процессы управления поставками и взаимодействиями в программе? (выберите все правильные ответы)

- А) Управление взаимозависимостями между проектами является критическим для синхронизации поставок и минимизации системных рисков
- Б) Идентификация и вовлечение стейкхолдеров программы осуществляются преимущественно на этапе её закрытия
- В) Процесс управления поставками обеспечивает координацию ресурсов, сроков и качества результатов между входящими проектами
- Г) Все проекты в рамках программы обязаны использовать единую методологию управления

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Управление выгодами программы	А) Систематический процесс выявления, анализа, вовлечения и коммуникации с лицами и группами, заинтересованными в результатах программы, для обеспечения их поддержки и минимизации сопротивления изменениям
2) Управление стейкхолдерами программы	Б) Процесс выявления, документирования, мониторинга и координации связей между проектами, работами и ресурсами внутри программы для оптимизации поставок и снижения системных рисков
3) Управление взаимозависимостями программы	В) Процесс выявления, планирования, отслеживания, реализации и закрепления стратегических преимуществ, ради которых инициирована программа, на протяжении всего её жизненного цикла

Тема 4. Процессы управления портфелем проектов. Организация проектного офиса. (ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Тестовые задания:

1. Какой ключевой критерий используется при отборе проектов для включения в корпоративный портфель? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Минимальная длительность реализации проекта
- Б) Наличие у команды проекта сертификатов международного образца
- В) Стратегическое соответствие и ожидаемый вклад в достижение целей организации
- Г) Использование исключительно гибких методологий управления (Agile)

2. Какой показатель наиболее точно отражает эффективность деятельности проектного офиса в организации? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Количество проведенных тренингов для проектных менеджеров за отчетный период
- Б) Процент проектов, завершённых в срок и в рамках утверждённого бюджета
- В) Степень достижения стратегических выгод, ради которых инициировались проекты портфеля
- Г) Объём подготовленной проектной документации в соответствии с корпоративными стандартами

3. Какие из перечисленных функций относятся к ключевым направлениям деятельности проектного офиса? (выберите все правильные ответы)

- А) Разработка, внедрение и сопровождение единых методологий, стандартов и инструментов управления проектами
- Б) Непосредственное выполнение инженерно-технических работ в рамках проектов портфеля
- В) Координация и оптимизация распределения ограниченных ресурсов между конкурирующими проектами
- Г) Принятие окончательных инвестиционных решений вместо Совета директоров или инвестиционного комитета

4. Какие цели являются основными для процесса оптимизации портфеля проектов? (выберите все правильные ответы)

- А) Максимизация совокупной стратегической и финансовой ценности портфеля при заданных ограничениях по ресурсам и рискам
- Б) Обеспечение идентичных сроков завершения всех входящих в портфель инициатив
- В) Балансировка портфеля по типам инвестиций, уровням риска, горизонту планирования и стратегическим приоритетам
- Г) Автоматическое исключение любых проектов, отставание которых от графика превышает 10%

5. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Определение портфеля	А) Процесс непрерывного анализа и корректировки состава портфеля для обеспечения максимальной стратегической ценности при заданных ограничениях по ресурсам, бюджету и допустимому уровню риска
2) Приоритизация компонентов портфеля	Б) Начальный процесс формирования стратегической основы портфеля, включающий разработку стратегии управления, установление критериев отбора, определение структуры governance и создание дорожной карты
3) Оптимизация портфеля	В) Процесс оценки и ранжирования потенциальных и текущих инициатив на основе утверждённых критериев для принятия решений об их включении в портфель или очередности финансирования

1) Методологическое	А) Планирование, распределение и оптимизация
---------------------	--

обеспечение проектного офиса	использования человеческих, финансовых и материальных ресурсов между проектами, а также организация обучения и развития проектных специалистов
2) Управление ресурсами и компетенциями	Б) Систематический сбор, анализ и визуализация данных о ходе реализации проектов, формирование статус-отчётов для руководства и раннее выявление отклонений для принятия корректирующих решений
3) Мониторинг, отчётность и обеспечение прозрачности	В) Разработка, внедрение и сопровождение единых стандартов, шаблонов, процессов и инструментов управления проектами для повышения предсказуемости и качества результатов

5.3. Тематические блоки дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,05	5
КТ - 2	100	0,05	5
КТ - 3	100	0,05	5
КТ - 4	100	0,2	20
КТ - 5	100	0,05	5
КТ - 6	100	0,2	20
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

Тема 1. Взаимодействие стратегического и проектного управления. Программно-целевое управление (ПКс-1.1, ПКс-1.2)

Темы докладов:

1. Общая схема цикла стратегического управления в организации.
2. Методы стратегического анализа.
3. Основные типы стратегии организации.
4. Трансформация стратегических целей в проектные инициативы.
5. Анализ вклада результатов проектов в достижение стратегических целей.
6. Программно-целевой метод: основные черты, признаки, особенности.
7. Области применения программно-целевого подхода в управлении экономикой.
8. Целевые программы – основной инструмент программно-целевого планирования и управления.
9. Классификация целевых программ.
10. Исторические вехи советского программно-целевого планирования.

КТ-2

Тема 2. Национальные проекты и государственные программы как инструменты стратегического социально-экономического развития (ПКс-1.2)

Темы докладов:

1. Роль стратегического планирования в государственном регулировании.
2. Формирование теоретико-методологической основы развития системы государственного планирования.
3. Сравнительный анализ способов управления государством на основе опыта государственного планирования в зарубежных странах.
4. Принципы индикативного планирования в практике планирования во Франции.
5. Актуальные проблемы практики государственного планирования в странах СНГ.
6. Организация проектной деятельности в органах исполнительной власти.
7. Обзор национального проекта (состав включенных федеральных проектов, ключевые показатели, ключевые руководители, планируемые мероприятия, бюджет проекта) – по каждому национальному проекту.
8. Каскадирование национальных проектов и их показателей.

Структура национального проекта. Функциональная структура управления национальным проектом.

9. Ключевые роли национального, федерального и регионального проектов. Функции руководителя проекта, администратора проекта. Функции проектных офисов.

10. Инструменты реализации национальных проектов.

КТ-3

Тема 3. Процессы управления программой (ПКс -1.1, ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Темы докладов:

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

КТ-4

Тема 3. Процессы управления программой (ПКс -1.1, ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Практическое задание 1:

Данное практическое задание нацелено на развитие навыков и умений планирования программы развития организации.

В практическом задании необходимо:

1. провести стратегический анализ организации, определить возможности и опасности внешней среды, сильные и слабые стороны организации;
2. на основе анализа уточнить видение и миссию организации, выбрать тип и сформулировать стратегию организации, представить декомпозицию стратегических целей;
3. разработать устав программы, документирующий бизнес-потребности, цели и критерии достижения, состав компонентов программы, допущения, ограничения.

КТ-5

Тема 4. Процессы управления портфелем проектов. Организация проектного офиса. (ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Темы докладов:

1. Концепция управления портфелем проектов. Стейкхолдеры управления портфелями компании.

2. Обзор групп процессов и областей знаний управления портфелями компании.
3. Разработка стратегического плана управления портфелем.
4. Разработка Устава портфеля.
5. Разработка дорожной карты портфеля.
6. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Деятельность проектного офиса в организации.
7. Функции проектного офиса. Сервисная модель проектного офиса
8. Корпоративный проектный офис. Управляющий проектный офис. Поддерживающий проектный офис. Методологический проектный офис (Центр компетенций).
9. Обеспечение поддержки руководства.
10. Экспертно-методическое сопровождение проектов.

КТ-6

Тема 4. Процессы управления портфелем проектов. Организация проектного офиса. (ПКс-2.1, ПКс-2.3)

Практическое задание 2:

Данное практическое задание нацелено на развитие навыков и умений планирования портфеля проектов организации и организации работы проектного офиса в компании

В практическом задании необходимо:

1. определить категории компонентов портфеля и разработать иерархическую структуру портфеля проектов;
2. рассчитать даты начала и завершения компонентов портфеля и разработать расписание выполнения компонентов портфеля проектов (диаграмму Ганта);
3. рассчитать бюджет реализации портфеля проектов и построить стоимостную диаграмму.
4. определить целевое назначение, перечень функций проектного офиса организации, выбрать тип проектного офиса;
5. определить объем задач проектного офиса, разработать организационную структуру проектного офиса, включая состав ролей, распределение полномочий и ответственности;
6. разработать правила взаимодействия проектного офиса с подразделениями организации и внешними заинтересованными сторонами;
7. разработать квалификационные требования к персоналу проектного офиса.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-40</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех элементов с конкретными примерами</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, аргументы подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания практического задания:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-40</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех элементов с конкретными примерами</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, аргументы подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для прохождения тестирования в СДО необходим компьютер или планшет с доступом в интернет.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме **дифференцированного зачета и курсового проекта.**

Дифференцированный зачет проводится в форме компьютерного тестирования в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Тестирование

1. Какой процесс обеспечивает трансляцию высокоуровневых стратегических целей в конкретные проектные инициативы? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Бюджетирование операционной деятельности
- Б) Декомпозиция стратегии
- В) Постпроектный аудит и оценка извлечённых уроков
- Г) Формирование мотивационных схем для проектных команд

2. Какие механизмы обеспечивают эффективную обратную связь между проектным уровнем и стратегическим управлением? (выберите все правильные ответы)

- А) Регулярный мониторинг и отчётность по достижению проектных результатов
- Б) Ежедневные стендапы проектных команд
- В) Стратегические сессии по анализу портфеля и корректировке приоритетов
- Г) Автоматизированное ведение реестра задач в проектной системе

3. Какой признак является определяющим для программно-целевого управления в отличие от традиционного функционального управления? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Жёсткая иерархическая структура подчинения
- Б) Ориентация на достижение конкретных, измеримых результатов в установленные сроки
- В) Преобладание текущих операционных задач над стратегическими
- Г) Децентрализация принятия всех управленческих решений

4. Какие критерии являются ключевыми при оценке эффективности целевой программы? (выберите все правильные ответы)

- А) Степень достижения целевых индикаторов и плановых результатов
- Б) Количество проведённых совещаний и рабочих групп в ходе реализации
- В) Эффективность использования ресурсов относительно достигнутых результатов
- Г) Объём подготовленной отчётной документации по программе.

5. Какой основной фокус отличает процессы управления программой от процессов управления отдельным проектом? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Оптимизация сроков и бюджета каждого проекта в портфеле
- Б) Координация взаимосвязанных проектов и работ для достижения стратегических выгод, недостижимых при их раздельном управлении
- В) Оперативное распределение человеческих ресурсов между функциональными подразделениями
- Г) Контроль качества технической документации по каждому этапу проекта

Курсовой проект

Курсовой проект направлен на формирование умений и навыков анализа показателей внешней среды, разработки стратегии организации, программы организационного развития (ПКс-1.1, ПКс-1.2), разработки и реализации проектов, программ и портфелей проектов (ПКс-2.1, ПКс-2.3).

Тема курсового проекта

Разработка программы стратегического развития социально-экономической системы (конкретная социально-экономическая система выбирается индивидуально по согласованию с руководителем курсового проектирования).

Примеры тем курсового проекта:

1. Разработка программы стратегического развития транспортной системы Санкт-Петербурга
2. Разработка программы стратегического развития агропромышленного комплекса Ленинградской области
3. Разработка программы стратегического развития Курортного района Санкт-Петербурга
4. Разработка программы стратегического развития Красноярского края
5. Разработка программы стратегического развития Тюменской области
6. Разработка программы стратегического развития ПАО «Аэрофлот»
7. Разработка программы стратегического развития ПАО «Газпром Нефть»
8. Разработка программы стратегического развития ПАО «ТГК-1»
9. Разработка программы стратегического развития ООО

Детальные требования к содержанию и порядку выполнения курсового проекта содержатся в методических указаниях к выполнению курсового проекта по дисциплине.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	1. Какой ключевой критерий используется при отборе проектов для включения в корпоративный портфель? А. Количество проведённых тренингов для проектных менеджеров за отчётный период Б. Процент проектов, завершённых в срок и в рамках утверждённого бюджета В. Степень достижения стратегических выгод, ради которых инициировались проекты портфеля Г. Объём подготовленной проектной документации в соответствии с корпоративными стандартами
		2. Какой показатель наиболее точно отражает эффективность деятельности проектного офиса в организации? А. Количество реализуемых проектов. Б. Штатная численность персонала. В. Соотношение затрат на содержание проектного офиса и стоимости сопровождаемых проектов. Г. Процент успешно завершённых проектов.
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	1. Какие характеристики верно описывают процессы управления поставками и взаимодействиями в программе? А. Управление взаимозависимостями между проектами является критическим для синхронизации поставок и минимизации системных рисков Б. Идентификация и вовлечение стейкхолдеров программы осуществляются преимущественно на этапе её закрытия В. Процесс управления поставками обеспечивает координацию ресурсов, сроков и качества результатов между входящими проектами

		Г. Все проекты в рамках программы обязаны использовать единую методологию управления	
		2. Какие цели являются основными для процесса оптимизации портфеля проектов? А. Максимизация совокупной стратегической и финансовой ценности портфеля при заданных ограничениях по ресурсам и рискам Б. Обеспечение идентичных сроков завершения всех входящих в портфель инициатив В. Балансировка портфеля по типам инвестиций, уровням риска, горизонту планирования и стратегическим приоритетам Г. Автоматическое исключение любых проектов, отставание которых от графика превышает 10%	
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Установите соответствие между терминами и определениями.	
		1) Управление выгодами программы	А) Систематический процесс выявления, анализа, вовлечения и коммуникации с лицами и группами, заинтересованными в результатах программы, для обеспечения их поддержки и минимизации сопротивления изменениям
		2) Управление стейкхолдерами программы	Б) Процесс выявления, документирования, мониторинга и координации связей между проектами, работами и ресурсами внутри программы для оптимизации поставок и снижения системных рисков
		3) Управление взаимозависимостями программы	В) Процесс выявления, планирования, отслеживания, реализации и закрепления стратегических преимуществ, ради которых инициирована программа, на протяжении всего её жизненного цикла
		Установите соответствие между терминами и определениями.	
		1) Методологическое обеспечение проектного офиса	А) Планирование, распределение и оптимизация использования человеческих, финансовых и материальных ресурсов между проектами, а также организация обучения и развития проектных специалистов
		2) Управление ресурсами и компетенциями	Б) Систематический сбор, анализ и визуализация данных о ходе реализации проектов, формирование статус-отчётов

			для руководства и раннее выявление отклонений для принятия корректирующих решений	
		3) Мониторинг, отчётность и обеспечение прозрачности	В) Разработка, внедрение и сопровождение единых стандартов, шаблонов, процессов и инструментов управления проектами для повышения предсказуемости и качества результатов	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. Какой процесс обеспечивает трансляцию высокоуровневых стратегических целей в конкретные проектные инициативы? А. Бюджетирование операционной деятельности Б. Декомпозиция стратегии В. Постпроектный аудит и оценка извлечённых уроков Г. Формирование мотивационных схем для проектных команд 2. Какой признак является определяющим для программно-целевого управления в отличие от традиционного функционального управления? А. Жёсткая иерархическая структура подчинения Б. Ориентация на достижение конкретных, измеримых результатов в установленные сроки В. Преобладание текущих операционных задач над стратегическими Г. Децентрализация принятия всех управленческих решений		
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.	1. Опишите распределение ролей и ответственности в управлении программой между руководителем и офисом управления программой. 2. Опишите процесс идентификации потенциальных компонентов портфеля проектов.		

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

Оценка тестирования

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
-----------------	-----------------	-------------------

Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	10	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	20	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	30	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	40	Количество правильных ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	40	

Курсовой проект

Критерии оценки	Диапазон баллов
Степень раскрытия темы (уровень проведенного исследования)	0-20
Качество проработки разделов работы	0-20
Последовательность и логика изложения материала	0-20
Актуальность используемых источников (литературы), правильность оформления списка использованных источников	0-5
Использование иллюстративного материала (рисунки, таблицы, их оформление)	0-5
Соблюдение графика работы	0-10
Уверенная подача материала на защите	0-10
Полнота ответов на дополнительные вопросы	0-5
Наличие сопроводительных материалов и (или) презентации, их соответствие содержанию работы	0-5
Итого максимально:	100

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для сдачи зачета с использованием ДОТ или прохождения тестирования в СДО требуется компьютер с доступом в Интернет, камера, микрофон, динамики/наушники.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное

значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Брыкин, А. В. Стратегическое управление развитием социальных систем: учебное пособие / А.В. Брыкин, П.А. Перемибеда, А.Г. Тюриков. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 459 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/2074261. - ISBN 978-5-16-018881-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2074261>
2. Павлов, А. Н. Управление программами проектов на основе стандарта PMI The Standard for Program Management®. Изложение методологии и рекомендации по применению: учебное пособие / А. Н. Павлов. - 5-е изд. - Москва: Лаборатория знаний, 2025. - 267 с. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-858-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2203235>
3. Стратегическое управление: учебник для магистров / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.]; под редакцией И. К. Ларионова. — 6-е изд. — Москва: Дашков и К, 2023. — 234 с. — ISBN 978-5-394-05325-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/144094.html>

8.2. Дополнительная литература

4. Брыкин, А. В. Стратегическое управление развитием социальных систем: учебное пособие / А.В. Брыкин, П.А. Перемибеда, А.Г. Тюриков. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 459 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/2074261. - ISBN 978-5-16-018881-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2074261>
5. Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями: учебник / О. В. Кожевина, Н. В. Салиенко. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 464 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015670-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1045608>
6. Мильнер, Б.З. Организация программно-целевого управления / Б.З. Мильнер. - М.: НАУКА, 2008. - 384 с. <http://milner-bz.ru/engine/documents/document134.pdf>
7. Митерев М.А. Программно-целевые методы планирования как инструмент государственного управления развитием социально-экономических систем. - М., 2009.
8. Павлов, А. Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standard for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации по применению: учебное пособие / А. Н. Павлов. — 3-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2020. — 217 с. — ISBN 978-5-00101-846-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/135534>

9. Райзберг Б.А., Лобко А.Г. Программно-целевое планирование и управление: Учебное пособие. - Москва: ИНФРА - 2002.

10. Смирнова О.О. Основы стратегического планирования Российской Федерации [Текст]: монография / О. О. Смирнова. – М.: Издательский Дом «Наука», 2013. – 302 с. — Электрон. текстовые данные. — Режим доступа: <http://olgasmirnova.ru/data/documents/2013book-StratPlan.pdf>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

- ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.
- ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.
- ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов.
- ГОСТ Р ИСО 21500-2023 Управление проектами, программами и портфелями проектов. Контекст и основные понятия.
- ГОСТ Р ИСО 21503-2023 Управление проектами, программами и портфелями проектов. Руководство по управлению программой.

8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные

	персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; офисные программы для работы с текстами и электронными таблицами
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/