

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомилевич Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 04.04.2024 20:08:13
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки Менеджмент
Протокол от «16» июля 2021 г. № 3

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)

«Управление проектами и программами»
(магистерская программа)

магистр
(квалификация)

Очная/Заочная
(формы обучения)

Год набора – 2021

Санкт-Петербург, 2021

Автор(ы)-составитель(и):

к.э.н, доцент, доцент кафедры менеджмента

Суслов Е.Ю.

Заведующий кафедрой менеджмента

к.э.н., профессор

Нещерет А.К.

СОДЕРЖАНИЕ

- 1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
- 2 Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
- 3 Содержание и структура дисциплины (модуля)
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)
- 5 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
- 7 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

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-1	Способен разрабатывать стратегию организации, программы организационного развития и обеспечивать их реализацию	ПКс-1.1	Формирование и углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур разработки стратегии организации, программы организационного развития
		ПКс-1.2	Формирование умений и навыков разработки и реализации стратегии организации, проектов и программ организационного развития
ПКс-2	Способен формировать и развивать систему менеджмента проектной деятельности в организации, эффективно управлять проектами, программами и портфелями проектов	ПКс-2.1	Углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов, развития системы проектной деятельности в организации
		ПКс-2.2	Формирование практических навыков разработки и реализации проектов, программ и портфелей проектов

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

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
А. Управление программой или проектом / А/01.7 Управление инициацией проекта или программы	ПКс-1.1 Формирование и углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур разработки стратегии организации, программы организационного развития	на уровне знаний: • принципов, процессов и методов стратегического и проектного менеджмента
		на уровне умений: • разработки стратегии организации.
		на уровне навыков: • владения методами стратегического и проектного менеджмента для обеспечения устойчивого развития организации; • разработки и реализации стратегии организации.
А. Управление программой или проектом /	ПКс-1.2 Формирование умений и навыков разработки и	на уровне знаний: • национальных и международных стандартов управления программами и портфелями проектов.

А/01.7 Управление инициацией проекта или программы	реализации стратегии организации, проектов и программ организационного развития	на уровне умений:
		<ul style="list-style-type: none"> • разработку программ организационного развития; • внедрение стратегий и программ развития в организации.
В. Управление проектной деятельностью/ В/01.7 Разработка программ и портфелей проектов устойчивого развития организации	ПКс-2.1 Углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов, развития системы проектной деятельности в организации	на уровне знаний:
		<ul style="list-style-type: none"> • стандартов проектного менеджмента; • теоретических основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов.
		<ul style="list-style-type: none"> • разработки и реализации проектов, программ и портфелей проектов.
В. Управление проектной деятельностью/ В/01.7 Разработка программ и портфелей проектов устойчивого развития организации	ПКс-2.2 Формирование практических навыков разработки и реализации проектов, программ и портфелей проектов	на уровне знаний:
		<ul style="list-style-type: none"> • подходов к оценке зрелости проектного управления, методов развития системы проектной деятельности в организации.
		<ul style="list-style-type: none"> • формирования и развития системы менеджмента проектной деятельности в организации.
		на уровне навыков:
		<ul style="list-style-type: none"> • владения инструментами и методами управления проектами, программами и портфелями проектов.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

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

Вид работы	Трудоемкость в академ. часах (очная/заочная)
Общая трудоемкость	144/144
Контактная работа	72/12
Лекции	24/4
Практические занятия	48/8
Консультация	2/2
Самостоятельная работа	70/126
Контроль	0/4
Формы текущего контроля	Практические контрольные задания, устный опрос
Форма промежуточной аттестации	Дифференцированный зачет, курсовой проект

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

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

Дисциплина «Управление программами и портфелями проектов» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте; Стратегический менеджмент и стратегический анализ; Проектный подход в менеджменте; Иностранный язык профессиональных коммуникаций; Стандарты управления проектами; Процессы управления проектами; Этапы реализации проекта; Программные средства управления проектами.

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

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

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

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

3. Содержание и структура дисциплины (модуля) Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.			Форма текущего
		Всего	Контактная работа	СР	

			обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	КСР*		
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления	10	2		2		6	УО
Тема 2	Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие	10	2		2		6	УО, Д
Тема 3	Стратегическое планирование в Российской Федерации	12	4		2		6	УО, Д
Тема 4	Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития	14	4		4		6	УО, Д
Тема 5	Процессы управления программой	40	4		16		20	УО, Д, ПКЗ
Тема 6	Процессы управления портфелем проектов	40	4		16		20	УО, Д, ПКЗ
Тема 7	Деятельность проектного офиса организации	16	4		6		6	УО, Д, ПКЗ
Промежуточная аттестация			Консультация – 2/1,5					Диф. зачет, курсовой проект
Всего:		144/108	24/18	-	48/ 36	-	70/ 52,5	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР*		
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления	15	1		-		14	УО
Тема 2	Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие	15	1		-		14	УО
Тема 3	Стратегическое планирование в Российской Федерации	16	-		-		16	УО
Тема	Национальные проекты и государственные	16	-		-		16	УО

4	программы как инструменты социально-экономического развития							
Тема 5	Процессы управления программой	30	1		4		25	УО, Д, ПКЗ
Тема 6	Процессы управления портфелем проектов	30	1		4		25	УО, Д, ПКЗ
Тема 7	Деятельность проектного офиса организации	16	-		-		16	ПКЗ
Промежуточная аттестация		4/3	Консультация – 2/1,5					Диф. зачет, курсовой проект
Всего:		144/108	4/3	-	8/6	-	126/94,5	

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

Содержание дисциплины

Тема 1. Взаимодействие стратегического и проектного управления

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

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

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

Тема 3. Стратегическое планирование в Российской Федерации

Концепция системы государственного стратегического планирования в России. Зарубежный опыт формирования современных способов управления государством на основе планирования в условиях рыночной экономики. Современные методы реализации государственного стратегического планирования в РФ. Вертикально-интегрированная система стратегического планирования на различных уровнях государственного регулирования. Роль и место отраслевого и территориального планирования в системе государственного стратегического планирования. Модель системы стратегического планирования в Российской Федерации. Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом

планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 года. Методологические и концептуальные проблемы реализации 172-ФЗ.

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

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

Тема 5. Процессы управления программой

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

Тема 6. Процессы управления портфелем проектов

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

Тема 7. Деятельность проектного офиса в организации

Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Система проектных офисов в организации. Профиль проектного офиса. Описание характеристик профиля проектного офиса. Функции проектного офиса. Сервисная модель

проектного офиса. Типы проектных офисов. Корпоративный проектный офис. Управляющий проектный офис. Поддерживающий проектный офис. Методологический проектный офис (Центр компетенций).

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации

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

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

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

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

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

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Взаимодействие стратегического и проектного управления	Устный опрос, Практические контрольные задания Доклады
Тема 2	Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие	
Тема 3	Стратегическое планирование в Российской Федерации	
Тема 4	Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития	
Тема 5	Процессы управления программой	
Тема 6	Процессы управления портфелем проектов	
Тема 7	Деятельность проектного офиса организации	

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

Для выявления уровня освоения компетенции применяется сочетание письменных ответов на основной вопрос, устные ответы; результаты защиты курсового проекта.

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

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

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема	Содержание практических контрольных заданий
Тема 5. Процессы управления программой	
а) Практическое контрольное задание	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка Устава программы организационного развития СЭС 2. Разработка состава компонентов программы 3. Разработка дорожной карты программы 4. Разработка бюджета программы
Тема 6. Процессы управления портфелем проектов	
а) Практическое контрольное задание	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка состава компонентов портфеля проектов стратегического развития СЭС 2. Выбор критериев для ранжирования компонентов портфеля 3. Ранжирование и отбор проектов в портфель 4. Разработка расписания портфеля 5. Разработка бюджета и стратегии финансирования портфеля проектов.
Тема 7. Деятельность проектного офиса организации	
а) Практическое контрольное задание	<ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование деятельности проектного офиса организации для управления проектами, программами и портфелем проектов 2. Разработка организационной структуры проектного офиса

Примерные темы докладов

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

1. Программно-целевой метод: основные черты, признаки, особенности.
2. Области применения программно-целевого подхода в управлении экономикой.
3. Целевые программы – основной инструмент программно-целевого планирования и управления.
4. Классификация целевых программ.
5. Исторические вехи советского программно-целевого планирования.
6. Зарубежный опыт программно-целевого планирования.
7. Связь программных целей с решаемыми задачами.
8. Макроэкономические программные цели.
9. Микроэкономические программные цели.
10. Содержательная структура целевой программы.
11. Ресурсное обеспечение программы.
12. Порядок разработки и утверждения целевых программ.
13. Применение программно-целевых методов в территориальном планировании и управлении.
14. Программы развития муниципальных образований.

По теме 3. Стратегическое планирование в Российской Федерации:

1. Роль стратегического планирования в государственном регулировании.
2. Формирование теоретико-методологической основы развития системы государственного планирования.

3. Сравнительный анализ способов управления государством на основе опыта государственного планирования в зарубежных странах.
4. Принципы индикативного планирования в практике планирования во Франции.
5. Актуальные проблемы практики государственного планирования в странах СНГ.
6. Генезис нормативной правовой базы стратегического государственного планирования в РФ.
7. Формирование понятийного аппарата стратегического планирования.
8. Сложившаяся практика координации процессов планирования развития и бюджетирования в РФ.

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

1. Организация проектной деятельности в органах исполнительной власти.
2. Обзор национального проекта (состав включенных федеральных проектов, ключевые показатели, ключевые руководители, планируемые мероприятия, бюджет проекта) – по каждому национальному проекту.
3. Каскадирование национальных проектов и их показателей. Структура национального проекта. Функциональная структура управления национальным проектом.
4. Ключевые роли национального, федерального и регионального проектов. Функции руководителя проекта, администратора проекта. Функции проектных офисов.
5. Инструменты реализации национальных проектов.
6. Основные участники реализации проектов и их функции.
7. Инициирование и подготовка национального проекта.
8. Реализация и завершение национального проекта.
9. Особенности управления региональными проектами. Методика разработки региональных проектов.
10. Порядок разработки и реализации государственных программ.

По теме 5. Процессы управления программой:

1. Отличие управления программами от управления проектами.
2. Инициация программы. Разработка плана и инфраструктуры управления программой.
3. Управление исполнением программы. Мониторинг и контроль исполнения программы. Передача результатов и завершение программы.
4. Планирование и контроль содержания программы.
5. Разработка и контроль сроков выполнения программы.
6. Оценка стоимости программы. Определение стратегии и плана финансирования программы.
7. Оценка стоимости компонентов программы. Бюджетирование расходов программы.
8. Мониторинг и управление финансами программы. Закрытие финансирования программы.
9. Планирование качества программы. Обеспечение и контроль качества программы.
10. Идентификация и анализ рисков программы.
11. Планирование реагирования на риски, мониторинг и контроль рисков программы.
12. Планирование коммуникаций программы. Распространение информации. Ответственность об исполнении программы.
13. Планирование поставок программы. Осуществление и закрытие поставок программы.
14. Планирование и приоритезация ресурсов программы.

По теме 6. Процессы управления портфелем проектов:

1. Концепция управления портфелем проектов. Стейкхолдеры управления портфелями компании.
2. Обзор групп процессов и областей знаний управления портфелями компании.
3. Разработка стратегического плана управления портфелем.
4. Разработка Устава портфеля.
5. Разработка дорожной карты портфеля.
6. Управление стратегическими изменениями.
7. Разработка плана управления портфелем. Определение портфеля проектов.
8. Оптимизация и авторизация портфеля. Проведение обзоров портфеля.
9. Управление выполнением портфеля.
10. Управление коммуникациями портфеля.
11. Управление рисками портфеля.

По теме 7. Деятельность проектного офиса организации:

1. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Деятельность проектного офиса в организации.
2. Функции проектного офиса. Сервисная модель проектного офиса
3. Корпоративный проектный офис. Управляющий проектный офис. Поддерживающий проектный офис. Методологический проектный офис (Центр компетенций).
4. Обеспечение поддержки руководства.
5. Экспертно-методическое сопровождение проектов.
6. Внесение изменений в проекты.
7. Допланирование проектов на очередной финансовый год.
8. Методологическое и кадровое обеспечение проектной деятельности.
9. Оценка удовлетворенности проектной деятельностью.

Рекомендации по оцениванию устных ответов студентов

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

Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Оценка «5» - ставится, если студент:

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

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

Оценка «3» - ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

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

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

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

Рекомендации по оцениванию результатов индивидуальных заданий

Оценка	Правильность (ошибочность) решения
5	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
4	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
3	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа
2	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

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-1	Способен разрабатывать стратегию организации, программы организационного развития и обеспечивать их реализацию	ПКс-1.1	Формирование и углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур разработки стратегии организации, программы организационного развития
		ПКс-1.2	Формирование умений и навыков разработки и реализации стратегии организации, проектов и программ организационного развития
ПКс-2	Способен формировать и развивать систему менеджмента проектной деятельности в организации, эффективно управлять проектами, программами и портфелями проектов	ПКс-2.1	Углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов, развития системы проектной деятельности в организации
		ПКс-2.2	Формирование практических навыков разработки и реализации проектов, программ и портфелей проектов

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКс-1.1 Формирование и углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур разработки стратегии организации, программы организационного развития	Знание принципов, процессов и методов стратегического и проектного менеджмента. Знание методов и процедур устойчивого организационного развития. Знание национальных и международных стандартов управления программами и портфелями проектов.	Четкость определения принципов, процессов и методов стратегического и проектного менеджмента. Самостоятельное, грамотное формулирование методов и процедур устойчивого организационного развития. Точность воспроизведения положений национальных и международных стандартов управления программами и портфелями проектов.
ПКс-1.2 Формирование умений и навыков разработки и реализации стратегии организации, проектов и программ организационного развития	Демонстрация умения и навыков: разработки стратегии организации, программы организационного развития, определения содержания программы, проведения декомпозиции элементов и определения их структуры, управления исполнением программы	Выполнение требований национальных и международных стандартов управления программами и портфелями проектов при разработке и реализации программ. Принятие правильных обоснованных управленческих

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	и портфеля проектов, осуществления контроля исполнения программы и портфеля проектов и контроля изменений, реализации процессов завершения.	решений при решении ситуационной практической задачи.
<p>ПКс-2.1 Углубление теоретических знаний основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов, развития системы проектной деятельности в организации</p>	<p>Понимание теоретических основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов. Знание стандартов проектного менеджмента. Знание подходов к оценке зрелости проектного управления, методов развития системы проектной деятельности в организации.</p>	<p>Полнота и глубина знания теоретических основ, принципов, функций, методов и процедур управления проектами, программами и портфелями проектов. Четкость определения методов и процедур оценки зрелости проектного управления, развития системы проектной деятельности в организации.</p>
<p>ПКс-2.2 Формирование практических навыков разработки и реализации проектов, программ и портфелей проектов</p>	<p>Способность самостоятельно осуществлять разработку и реализацию проектов, программ и портфелей проектов; Демонстрация умения и навыков: определения целей и содержания проектов, программ и портфелей проектов, планирования проектов, компонентов программ и портфелей, разработки расписания и бюджета проекта, программы и портфеля проектов, реализации проектов, программ и портфелей проектов.</p>	<p>Полнота и степень проработанности планов проекта, программы, портфеля проектов. Обоснованность принятых решений по реализации проектов, программ, портфелей проектов. Грамотное использование специальных информационных технологий.</p>

4.3.2. Типовые оценочные средства

Оценочными средствами промежуточной аттестации является сочетание письменных ответов на основной вопрос, устные ответы и защита курсового проекта.

Перечень вопросов к дифференцированному зачету по дисциплине (модулю)

1. Место методов стратегического и проектного управления в общей схеме развития инструментария менеджмента.
2. Проекты, программы и портфели проектов как инструменты реализации стратегии организации.
3. Декомпозиция стратегии организации до уровня проектов.
4. Взаимодействие стратегического и проектного управления в государственном и муниципальном управлении.
5. Сущность и содержание программно-целевого подхода.
6. Программное целеполагание.
7. Достоинства и недостатки программно-целевого метода управления.
8. Государственное программно-целевое управление.

9. Современные методы реализации государственного стратегического планирования в РФ.
10. Вертикально-интегрированная система стратегического планирования на различных уровнях государственного регулирования.
11. Роль и место отраслевого и территориального планирования в системе государственного стратегического планирования.
12. Модель системы стратегического планирования в Российской Федерации.
13. Основные положения Федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
14. Основные положения Постановления Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
15. Понятия национальный, федеральный, региональный проект, их взаимосвязь.
16. Ключевые роли при реализации национальных проектов. Основные участники проектной деятельности.
17. Ключевые инструменты при реализации национальных проектов. Организация управления проектами.
18. Особенности разработки и управления региональными проектами.
19. Понятие и структура федеральной целевой программы, особенности разработки и реализации.
20. Российские и международные стандарты управления программами.
21. Основные положения ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент.
22. Основные положения The standard for program management PMI.
23. Распределение ролей и ответственности в управлении программой. Руководитель и офис управления программами.
24. Стратегия реализации программы. График программы. Дорожная карта программы.
25. Управление выгодами и эффектами программы. Управление участием заинтересованных сторон программы.
26. Жизненный цикл программы. Процессы управления программой.
27. Мониторинг и контроль реализации программы. Завершение программы.
28. Российские и международные стандарты управления портфелями проектов.
29. Основные положения ГОСТ Р ИСО 21504-2016. Руководство по управлению портфелем проектов.
30. Основные принципы управления портфелем проектов. Распределение ролей и ответственности.
31. Типы компонентов портфеля проектов. Идентификация потенциальных компонентов портфеля проектов.
32. Разработка плана портфеля проектов. Критерии выбора и определения приоритетов компонентов портфеля проектов.
33. Оценка и выбор компонентов портфеля проектов. Балансировка и оптимизация портфеля проектов.
34. Оценка показателей исполнения портфеля проектов и отчетность.
35. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации. Система проектных офисов в организации.

36. Профиль проектного офиса. Описание характеристик профиля проектного офиса.
37. Функции проектного офиса. Сервисная модель проектного офиса.
38. Типы проектных офисов.

Примерная тематика курсовых проектов

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

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

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

Общие требования

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

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

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

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

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

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

Требования к оформлению отдельных элементов курсового проекта

Титульный лист

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

Содержание

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

Таблицы

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

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

Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Список использованной литературы

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

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

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

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

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

Приложения

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

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

ОТЛИЧНО (5 баллов)

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Нестандартное (многоплановое) выполнение курсового проекта.

ХОРОШО (4 балла)

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения.

Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

Стандартное выполнение курсового проекта.

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)

Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

Курсовая работа выполнена с некоторыми неточностями.

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Курсовая работа не выполнена.

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, глубоко и прочно усвоившему программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагающему, в ответе которого тесно увязываются теория с практикой. При этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, показывает знакомство с литературой, правильно обосновывает ответ, владеет разносторонними навыками и приемами практического выполнения практических работ.

4.4. Методические материалы

Процедура проведения промежуточной аттестации

Зачет по дисциплине «Управление программами и портфелями проектов» проводится в строгом соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС, в устной и письменной формах.

К промежуточной аттестации допускаются магистранты выполнившие необходимые требования ОП ВО по дисциплине «Управление программами и портфелями проектов» по итогам текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Время подготовки ответа при сдаче зачета в устной форме должно составлять не менее 30 минут (по желанию магистранта ответ может быть досрочным) и не более 1 часа 30 минут. При подготовке к устному зачету магистрант ведет записи в листе устного ответа.

При проведении зачета не допускается наличие у магистранта посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестации, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (ответа на вопрос) зачета. Магистранты, нарушающие правила поведения при проведении зачета и, могут быть незамедлительно удалены из аудитории, представлены к назначению мер дисциплинарного взыскания. С разрешения экзаменатора допускается использование магистрантами справочников, таблиц и других пособий.

В случае проведения зачета, преподавателю предоставляется право задавать магистрантам дополнительные вопросы в рамках рабочей учебной программы дисциплины в объеме, не превышающем объема билета. При сдаче зачета, магистрант, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по вопросу, имеет право получить у преподавателя второй вопрос с соответствующим продлением времени на подготовку. При этом окончательная оценка снижается на один балл. Выбор третьего вопроса не допускается.

Основной целью балльно-рейтинговой системы является определение уровня качества и успешности освоения магистрантом учебных дисциплин через балльные оценки и рейтинги с измеряемой в зачетных единицах трудоемкостью каждой дисциплины и образовательной программы в целом. Технологическая карта определяет виды мероприятий и закрепляет количество баллов, необходимых для прохождения текущего контроля, промежуточной аттестации и всех видов работ по изучению дисциплины. А также количество баллов для возможного освобождения от промежуточной аттестации. Усвоение студентом каждой изучаемой дисциплины максимально оценивается 100 баллами.

Технологическая карта устанавливает виды и график проведения учебных заданий, максимальное количество баллов, которое студент может получить за их выполнение.

Количество баллов на посещение учебных занятий – не более 20, на промежуточную аттестацию – 20-40. В графе «Компенсирующие задания» преподаватель определяет вид работы и количество баллов для тех студентов, которые не регулярно посещали занятия и по количеству баллов не допущены к сдаче промежуточной аттестации. Баллы начисляются сверх расчетных 100 баллов.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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

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

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;

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

Подготовка к практическим занятиям:

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

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

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

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

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

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

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

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

- 534-14595-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477973>
2. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451359>
 3. 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>
 4. Павлов, А. Н. Управление программами проектов на основе стандарта PMI The Standard for Program Management. Изложение методологии и рекомендации по применению : учебное пособие / А. Н. Павлов. — 4-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2020. — 267 с. — ISBN 978-5-00101-845-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/135535>
 5. Стратегическое управление : учебник для магистров / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под редакцией И. К. Ларионова. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-394-03171-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85630.html>

6.2. Дополнительная литература

6. Алиев, А. Т. Управление инвестиционным портфелем [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. Т. Алиев, К. В. Сомик. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2019. — 159 с. — 978-5-394-03082-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85614.html>
7. Кочкаров Р.А. Целевые программы: инструментальная поддержка.- М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. - 223 с.
8. Леонтьева Л.С., Макарова Е.Б. Матричный подход к управлению портфелем проектов на предприятиях нефтегазового сектора // Инновации и инвестиции. 2021. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/matrichnyy-podhod-k-upravleniyu-portfelem-proektov-na-predpriyatiyah-neftegazovogo-sektora>
9. Кузнецов, Ю.П., Маленков, Ю.А., Соколова, С.В., Кайсарова, В.П., Кизян, Н. Г. и др. Государственное стратегическое управление. - СПб: Питер. 2014. - 320 с. — Текст : электронный. — URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/339953/reading>
10. Мильнер, Б.З. Организация программно-целевого управления / Б.З. Мильнер. - М.: НАУКА, 2008. - 384 с. <http://milner-bz.ru/engine/documents/document134.pdf>
11. Митерев М.А. Программно-целевые методы планирования как инструмент государственного управления развитием социально-экономических систем. - М., 2009.
12. Райзберг Б.А., Лобко А.Г. Программно-целевое планирование и управление: Учебное пособие. - Москва: ИНФРА - 2002.
13. Сегин, Р.М. Программно-целевое планирование развития городов и регионов / Р.М. Сегин. - Киев: Просвет, 2007. - 704 с.
14. 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>
15. Сюсюра, Д.А. Программно-целевое управление социальным развитием / Д.А. Сюсюра. - М.: АНИМА, 2007. - 312 с.

16. Управление и контроль реализации социально-экономических целевых программ. – М.: Либроком, 2009. – 400 с.
17. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 466 с. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093665>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня, раздел 9)	Дополнительная (№ из перечня, раздел 9)	
Тема 1. Взаимодействие стратегического и проектного управления	4/16	№ 1-5	№ 6-17	Каково место методов стратегического и проектного управления в общей схеме развития инструментария менеджмента. Какие выделяют основные школы стратегического управления. Как с помощью проектов, программ и портфелей проектов можно реализовать стратегию организации.
Тема 2. Программно-целевое управление, основные понятия и их развитие	4/16	№ 1, 5	№ 7, 8, 10, 11-13, 15-16	В чём заключается проектно-ориентированный подход в программно-целевом управлении. Чем отличается программа и проект в ППБ (планирование, программирование, бюджетирование).
Тема 3. Стратегическое планирование в Российской Федерации	4/16	№ 5	№ 8, 9, 14	На каких уровнях осуществляется стратегическое планирование в РФ? Какие основные документы стратегического планирования разрабатываются на долгосрочный период на федеральном уровне?
Тема 4. Национальные проекты и государственные программы как инструменты социально-экономического развития	4/16	№ 5	№ 7- 9, 11-13, 15, 16	Что такое государственная программа? Каковы основные разделы региональной программы. Как национальные проекты связаны с государственными и региональными программами.
Тема 5. Процессы управления программой	8/16	№ 4	№ 7, 16	Что такое программа? Как программы связаны с проектами и портфелями? Что такое выгоды (эффекты) программы? Каковы основные роли в управлении программой?
Тема 6. Процессы управления портфелем проектов	8/16	№ 2, 3	№ 6	Что такой портфель проектов? Какие компоненты образуют портфель? Каковы принципы формирования портфеля? Как портфель проектов связан со стратегией организации?
Тема 7. Деятельность проектного офиса организации	4/16	№ 2, 3		Каковы основные функции проектного офиса? Какие типы проектных офисов выделяют?
Итого по дисциплине	36/128			

6.4. Нормативные правовые документы

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

6.5. Интернет-ресурсы.

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

Англоязычные ресурсы

- EBSCO Publishing - доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

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

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами

3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
----	---

Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов:

Персональные компьютеры, пакеты прикладных программ, программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ, СУБД MS Access, правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон».

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.