

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Абдрахманов Данияр Мавляирович
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГСУ"
Дата подписания: 18.03.2024 20:34:16
Уникальный программный ключ:
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b66901352dd

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра экономической теории и социально-экономической политики

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.02 Организация работы проектного офиса

Уровень высшего образования
МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы
Стратегический менеджмент

Форма обучения
заочная

Уфа 2022

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 Организация работы проектного офиса, сост. Е.В. Кузнецова – Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2022.

Рабочая программа предназначена для обучающихся заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры экономической теории и социально-экономической политики
протокол № 9 (234) от 29 апреля 2022 г.

Заведующий кафедрой
экономической теории и социально-
экономической политики _____

@ Кузнецова Е.В., 2022

@ ГБОУ ВО «БАГСУ», 2022

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины.....	4
2 Требования к результатам обучения по дисциплине.....	4
3 Структура и содержание дисциплины.....	6
3.1 Структура дисциплины.....	6
3.2 Содержание разделов дисциплины	7
3.3 Практические занятия (семинары).....	8
4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	8
4.1 Основная литература.....	8
4.2 Дополнительная литература.....	8
4.3 Периодические издания.....	9
4.4 Интернет-ресурсы.....	9
4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам).....	10
4.6 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий.....	12
5 Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	13
Лист согласования рабочей программы дисциплины.....	15
Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины.....	16
Приложения:	
Фонд оценочных средств	17
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	34

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины

Актуальность дисциплины обусловлена реализацией Указа Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

Целью освоения дисциплины является изучение и систематизация теоретических основ и прикладных знаний в области проектного менеджмента в органах власти, получение и развитие практических навыков по управлению работой проектного офиса.

Задачи освоения дисциплины

Задачи:

- сформировать теоретико-методические знания относительно роли проектного офиса в органах власти;
- овладеть методами и инструментами управления деятельностью проектного офиса (подготовка и проведение совещаний; подготовка экспертных заключений; планирование сроков реализации проекта; мониторинг реализации проектов; внесение изменений в проекты);
- выработать практические навыки по организации работы проектного офиса в системе государственного и муниципального управления.

2 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-2	Стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода	ПК-2.1. – Способен к использованию инструментов проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации.	<u>Знать:</u> понятия «проект», «управление проектами», «проектный офис»; понятийный аппарат в сфере проектного управления в органах власти; <u>Уметь:</u> использовать инструменты проектного управления; определять участников проектной деятельности и заинтересованных лиц; <u>Владеть:</u> навыками привлечения общественности при решении проблем в рамках реализации проектов.

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
	выполнения проектов и программ	ПК-2.2. – Способен стратегически управлять ресурсоёмкими комплексами работ, осуществлять мониторинг хода выполнения работ в ходе реализации проектов и программ.	<p><u>Знать:</u> место проектного офиса в структуре органов исполнительной власти; основные функции и направления работы проектного офиса; требования к проектным офисам;</p> <p><u>Уметь:</u> определять численность проектного офиса; организовывать работу по формированию и развитию компетенций участников проектной деятельности;</p> <p><u>Владеть:</u> основными инструментами управления деятельностью проектного офиса в органе исполнительной власти (подготовка и проведение совещаний, подготовка экспертных документов, планирование сроков реализации проекта, координация взаимодействия, мониторинг реализации проекта, внесение изменений в проект); методами мотивации проектной команды.</p>
		ПК-2.3. – Готов стратегически управлять длительными и ресурсоёмкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, обеспечивать внедрение процессных систем менеджмента, осуществлять бюджетирование и мониторинг.	<p><u>Знать:</u> основные документы при реализации национальных проектов; должностные обязанности руководителя и сотрудников проектного офиса.</p> <p><u>Уметь:</u> разрабатывать ключевые показатели эффективности (KPI) деятельности участников проектов;</p> <p><u>Владеть:</u> навыками оценки удовлетворенности проектной деятельностью; моделями зрелости управления проектами.</p>

3 Структура и содержание дисциплины

3.1 Структура дисциплины

3.1.1 Заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часа).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов		
	3 семестр	4 семестр	всего
Общая трудоёмкость	2	142	144
Контактная работа:	2	12	14
Лекции (Л)	2	4	6
Практические занятия (ПЗ)	-	8	8
Самостоятельная работа:	-	130	130
- выполнение индивидуальных творческих заданий;	-	30	30
- самоподготовка (подработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	-	54	54
- подготовка к практическим занятиям;	-	24	24
- подготовка к тестированию;	-	13	13
- подготовка к итоговому контролю	-	9	9
Вид итогового контроля	-	экзамен	экзамен

Разделы дисциплины, изучаемые в 3 семестре

№ раздела	Наименование разделов (тем)	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Роль проектных офисов в органах власти	2	2	-	-
	Итого:	2	2	-	-

Разделы дисциплины, изучаемые в 4 семестре

№ раздела	Наименование разделов (тем)	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
2	Управление деятельностью проектного офиса	70	2	4	64
3	Методологическое и кадровое обеспечение проектной деятельности	72	2	4	66
	Итого:	142	4	8	130
	Всего:	144	6	8	130

3.2 Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. Роль проектных офисов в органах власти

Понятие проекта и проектного управления. Понятийный аппарат в сфере проектного управления в органах власти. Национальный проект. Федеральный проект. Ведомственный проект. Региональный проект. Принципы и цели проектного управления в государственном и муниципальном секторе. Понятие проектного офиса. Формирование ведомственного проектного офиса. Формирование регионального проектного офиса. Место проектного офиса в структуре органов исполнительной власти. Основные функции проектных офисов. Направления работы проектного офиса. Численность проектного офиса. Требования к проектным офисам. Должностные обязанности руководителя и сотрудников проектного офиса.

Раздел 2. Управление деятельностью проектного офиса

Инструменты для принятия решений руководством. Подготовка и проведение совещаний. Подготовка экспертных заключений. Проведение экспертизы документов по проектам. Планирование сроков реализации проекта. Типы результатов как инструмент для упрощения планирования и мониторинга хода реализации проекта. Организация реализации проектов. Координация взаимодействия и привлечение представителей экспертных сообществ. Администрирование финансовых и нефинансовых соглашений. Обеспечение ведения архива по проектам. Мониторинг реализации проектов. Привлечение общественности при решении проблем в рамках реализации проектов. Внесение изменений в проекты.

Раздел 3. Методологическое и кадровое обеспечение проектной деятельности

Основные документы при реализации национальных проектов. Организация работы по формированию и развитию компетенций участников проектной деятельности. Модель компетенций участников проектной деятельности. Формирование кадрового резерва. Ключевые показатели эффективности (KPI) деятельности участников проектов. Оценка удовлетворенности проектной деятельностью. Модель зрелости Г. Керцнера. Модель зрелости Калифорнийского университета Беркли. «Лепестковая» модель Р. Гарайса.

3.3 Практические занятия (семинары)

3.3.1 Заочная форма обучения

Практические занятия (семинары) 4 семестр

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	2	Проектный офис в структуре органов исполнительной власти. Управление деятельностью проектного офиса. Кейс-анализ	2
2	2	Совершенствованию системы государственного и муниципального управления с помощью проектного менеджмента на основе организации работы проектного офиса. Кейс-анализ	2
3	3	Модель компетенций участников проектной деятельности. Работа в командах	2
4	3	Модели зрелости управления проектами Г. Керцнера, Беркли, Р. Гарайса. Работа в командах	2
		Итого:	8

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

4.1 Основная литература

1. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 363 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14821-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/481974>.

2. Проектное управление в органах власти: учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 186 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-12623-5. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/496309>.

3. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 263 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15222-7. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/497722>

4.2 Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 422 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-00725-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/489197>.

2. Романова, М. В. Управление проектами: учебное пособие / М.В. Романова. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2022. – 256 с.: ил. – (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0308-7. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860010>.

3. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ: учебное пособие для вузов / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 144 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-09860-0. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489486>.

4.3 Периодические издания

1. Журнал «Государственная служба – научно-политический журнал» URL: <https://pa-journal.igsu.ru/>

2. Журнал «Вопросы государственного и муниципального управления» URL: <https://vgmu.hse.ru/>

3. Журнал «Государственная власть и местное самоуправление» URL: <http://lawinfo.ru/catalog/magazines/gosudarstvennaja-vlast-i-mestnoe-samoupravlenie/>

4. Журнал «Управление проектами» URL: <https://pmmagazine.ru/>

5. Журнал «Управление проектами и программами» URL: <https://sovnet.ru/publications/journal>

6. Журнал «Российский журнал управления проектами» URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/journal/8/view>

7. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» URL: <https://www.mevriz.ru/>

4.4 Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт «Национальные проекты РФ» URL: <https://xn--80aараррррррррррр7а3с9ehj.xn--p1ai/>

2. Официальный сайт «Правительство России. Национальные проекты» URL: <http://government.ru/rugovclassifier/section/2641/>

3. Официальный сайт «Министерство экономического развития и инвестиционной политики» URL: <https://economy.bashkortostan.ru/activity/21909/>

4. Официальный портал Госпрограмм РФ URL: https://programs.gov.ru/Portal/federal_projects

5. Официальный сайт «Местное самоуправление в России» URL: <https://xn--h1ahbdfmdql.xn--p1ai/>

6. Официальный сайт «Инвестиционный портал регионов России. Пространство возможностей» URL: <https://www.investinregions.ru/projects/>

7. Официальный сайт «Управление проектами – РМВоК» URL: <https://forpm.ru/>

8. Официальный сайт «Управление проектами.РУ» URL: <https://upravlenie-proektami.ru/>

9. Официальный сайт «Как стать наставником проектов» URL: <https://www.lektorium.tv/tutor-longread>

4.5 Методические указания к практическим занятиям

Практические занятия должны быть основаны на современных методах интерактивных технологий обучения. В качестве методов активных форм обучения предлагается использовать дискуссии, проигрывание ролей, практикующие упражнения, применение аудиовизуальных средств. На практических занятиях целесообразно проводить тестирование, которое позволит лучше закрепить лекционный материал. Практические занятия должны предусматривать развитие креативного мышления, культуры речевого поведения, языковую грамотность, умение взаимодействовать в командах и проявлять лидерские качества.

Дискуссия как метод обучения используется в следующих случаях: когда обучающиеся уже имеют некоторое знание предмета обсуждения, а преподаватель хочет обобщить их опыт и углубить их понимание; когда обучающиеся испытывают потребность в знании взглядов других людей или в изменении своих устоявшихся взглядов. Обсуждение проблем на занятии приносит больше пользы, когда аудитория имеет дело с мнениями, а не с фактами. Для этого необходимо всегда делать обобщения высказанных противоположных мнений так, чтобы все высказавшиеся остались довольны и чтобы все смогли сделать свои собственные выводы. Преподаватель на занятии может задавать вопросы как группе в целом, так и конкретному обучающемуся. В первом случае преподавателю лучше всего не останавливать свой взгляд на ком-нибудь – надо смотреть как бы поверх группы и обратиться к ней с вопросом, на который любой может дать ответ. Тогда все обучающиеся готовятся к ответам.

Проигрывание ролей. Метод проигрывания ролей как метод активного обучения может служить дополнением к методу конкретных ситуаций, методу групповой работы и проведению практикующих упражнений. Суть метода проигрывания ролей заключается в том, что между участниками распределяют имеющиеся в ситуации роли. В конкретной ситуации и в практикующем упражнении роли часто предписаны по тексту, сюжету или сценарию. В групповой работе роли участникам могут предписываться преподавателем. Моделируя те или иные роли, участники вырабатывают определенные навыки

и умения, образцы соответствующего поведения по выполнению этих ролей в реальной жизни.

Практикующее упражнение (кейс-ситуация). В процессе обучения практикующее упражнение представляет собой текстуально изложенное управленческое задание по решению конкретной проблемы. Упражнение, как правило, содержит информацию и данные, пользуясь которыми обучающиеся индивидуально, а чаще с использованием метода групповой работы пытаются найти свое решение. Выполнение упражнений помогает обучающимся увидеть и понять происходящее в практике управления, выработать соответствующие навыки и умения.

Эссе. Эссе представляет собой самостоятельно выполненную письменную работу, раскрывающую понимание обучающимся конкретного вопроса для проверки усвоения темы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе предполагает новое видение и изложение собственного взгляда на ту или иную проблему. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Методические указания для подготовки к сдаче экзамена

Проведение экзамена. Оценивающая функция экзаменов заключается в том, что они подводят итог, как знаниям обучающихся, так и всей учебной работе по данному предмету. В определенной степени преподаватель-экзаменатор оценивает и себя, результаты своей учебно-педагогической деятельности. Если экзамены принимаются объективно и доброжелательно, то они, бесспорно, играют большую воспитательную роль: стимулируют трудолюбие, принципиальность, ответственное отношение к делу, развивают чувство справедливости, уважения к науке, вузу и преподавателям.

Преподаватель на экзамене проверяет не столько уровень запоминания учебного материала, сколько то, как обучающийся понимает те или иные категории и реальные проблемы, как умеет мыслить, аргументировать, отстаивать определенную позицию, объяснять выученную дефиницию. Таким образом, необходимо разумно сочетать запоминание и понимание, простое воспроизводство учебной информации и работу мысли.

Экзамен проводится в устной дискуссионной форме по билетам, охватывающим в целом пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

Результатом сдачи экзамена является оценка, выставленная по критериям:

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание курса, грамотно, глубоко и содержательно ответившему на все вопросы с примерами из практики, показавшему разнообразные навыки, продемонстрировавшему творческие и аналитические способности;
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему системный характер знаний курса, способному к самостоятельному обучению и пополнению багажа знаний, однако допустившему небольшую неточность в ответе;
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему значительные погрешности в ответе;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в изложении основных вопросов и тем курса.

4.6. Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

1. Информационно-правовой портал «Гарант» URL: www.garant.ru
2. Информационно-правовой портал «Консультант Плюс» URL: www.consultant.ru
3. Федеральная служба государственной статистики URL: <https://rosstat.gov.ru/>
4. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан URL: <https://bashstat.gks.ru/>
5. ВЦИОМ URL: <https://wciom.ru/>
6. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) URL: <https://www.fedstat.ru/>
7. Научная электронная библиотека URL: <https://www.elibrary.ru/>
8. Рейтинги. 30 крупнейших инвестиционных проектов, реализуемых в России URL: <https://eurasianmagazine.ru/ratings/30-krupneyshikh-investitsionnykh-proektov-realizuemykh-v-rossii/>

Лекционные и практические занятия проводятся в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Ауд. 420
450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40

Кабинет социально-экономических дисциплин

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (68 посадочных мест)

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Доска классная (1 шт.).

Трибуна настольная – 1 шт.

Экран настенный MW – 1 шт.

Ауд. 412

450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40

Кабинет экономической теории

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (24 посадочных места)

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Трибуна настольная – 1 шт.

5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Академия на законном основании располагает материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации дисциплины.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) и промежуточной аттестации, предусмотренных по дисциплине, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Академии.

Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

Аудитория	Наименование объекта	Назначение	Перечень основного оборудования
420	Кабинет социально-экономических	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа,	доска классная (1 шт.); - парты (34 шт.); - трибуна настольная – 1 шт.;

	дисциплин	семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	- экран настенный MW – 1 шт.; - столы, стулья (68 посадочных мест); - шкаф для документов закрытый 800*420*2100.
412	Кабинет экономической теории	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	- доска классная (1 шт.); - доска маркерно-магнитная – 1 шт.; - проектор EPSON EB 530 (1024x768) (1 шт.); - экран для проектора (1 шт.); - парты (12 шт.); - столы, стулья (24 посадочных мест); - трибуна настольная – 1 шт.; - шкаф для документов закрытый 800*420*2100.

К рабочей программе прилагаются:

- Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине (модулю), который разрабатывается в виде отдельного документа.
- Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра экономической теории и социально-экономической политики

Фонд
оценочных средств
по дисциплине «Организация работы проектного офиса»

Уровень высшего образования
МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Стратегический менеджмент

Форма обучения
заочная

Уфа 2022

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент по дисциплине «Организация работы проектного офиса».

Составитель: Е.В. Кузнецова

Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры экономической теории и социально-экономической политики

Заведующий кафедрой
экономической теории и социально-
экономической политики _____

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине «Организация работы проектного офиса».

Раздел 1 – Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине
«Организация работы проектного офиса».

Основные сведения о дисциплине

1.1 Заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часа).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов		
	3 семестр	4 семестр	всего
Общая трудоёмкость	2	142	144
Контактная работа:	2	12	14
Лекции (Л)	2	4	6
Практические занятия (ПЗ)	-	8	8
Самостоятельная работа:	-	130	130
- выполнение индивидуальных творческих заданий;	-	30	30
- самоподготовка (подработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	-	54	54
- подготовка к практическим занятиям;	-	24	24
- подготовка к тестированию;	-	13	13
- подготовка к итоговому контролю	-	9	9
Вид итогового контроля	-	экзамен	экзамен

2 Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Типы контроля
ПК-2	<u>Знать:</u> понятия «проект», «управление проектами», «проектный офис»; понятийный аппарат в сфере проектного управления в органах власти; место проектного офиса в структуре органов исполнительной власти; основные функции и направления работы проектного офиса; требования к проектным офисам; основные документы при реализации национальных проектов; должностные обязанности руководителя и сотрудников проектного	Тестирование по лекционному материалу, написание эссе

Код компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Типы контроля
	<p>офиса.</p> <p><u>Уметь:</u> использовать инструменты проектного управления; определять участников проектной деятельности и заинтересованных лиц; определять численность проектного офиса; организовывать работу по формированию и развитию компетенций участников проектной деятельности; разрабатывать ключевые показатели эффективности (KPI) деятельности участников проектов;</p> <p><u>Владеть:</u> навыками привлечения общественности при решении проблем в рамках реализации проектов; основными инструментами управления деятельностью проектного офиса в органе исполнительной власти (подготовка и проведение совещаний, подготовка экспертных документов, планирование сроков реализации проекта, координация взаимодействия, мониторинг реализации проекта, внесение изменений в проект); методами мотивации проектной команды; навыками оценки удовлетворенности проектной деятельностью; моделями зрелости управления проектами.</p>	<p>Выполнение индивидуальных и командных заданий, кейс-ситуаций</p> <p>Деловые игры, выполнение индивидуальных и командных заданий</p>

Оценочные средства

Блок А

А.1. Примерные тестовые задания по дисциплине

Оценочные средства для проверки освоения изученной компетенции

ПК-2 – Стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ

1. Какая основная задача проектного офиса, построенная по модели «политика сдерживания затрат»:

- а) уменьшение затрат на содержание проектных команд;
- б) уменьшение затрат на реализацию портфеля проектов компании;
- в) уменьшение затрат на мотивацию персонала;
- г) уменьшение затрат и времени на принятие управленческих решений.

2. Какая основная задача проектного офиса, построенная по модели «модель производительности»:

- а) повышение эффективности работы подрядных организаций;
- б) повышение эффективности работы сотрудников организации;
- в) эффективное перераспределение ресурсов между проектами;
- г) повышение эффективности работы проектных команд.

3. Как связана работа проектного офиса со стратегией организации:

а) проектный офис организации следит за реализацией портфеля проектов в рамках стратегии компании;

б) стратегию используют для набора исполнителей в сотрудники проектного офиса;

в) стратегию используют для набора исполнителей в проекты компании;

г) стратегия проектного офиса используется для мотивации сотрудников компании, принимающих участие в проектах.

4. Кому подчиняется проектный офис:

а) руководителям функциональных подразделений;

б) руководителям проектов;

в) руководителям функциональных подразделений и руководителям проектов;

г) команде по управлению проектами.

5. Каким руководителям оказывают услуги аналитики проектного офиса:

а) руководителям функциональных подразделений;

б) руководителям проектов и руководителям портфелей проектов;

в) руководителям проектов и руководителям функциональных подразделений;

г) руководителям проектов.

6. Среди причин внедрения проектного управления в деятельность органов власти можно выделить:

а) реализацию не самых приоритетных проектов, кризис идей;

б) нестабильность политического и экономического окружения;

в) неэффективное использование ресурсов (человеческих и материальных);

г) все вышеперечисленное.

7. Руководящие принципы внедрения проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации включают в себя:

- а) использование лучшего отечественного и зарубежного опыта управления проектами;
- б) поэтапная детализация требований к проектам и контроль их удовлетворения;
- в) приверженность качественному изменению существующей системы государственного управления;
- г) все вышеперечисленное.

8. Формирование и внедрение портфеля приоритетных проектов (программ) в Правительстве Российской Федерации обеспечивает:

- а) Проектный комитет;
- б) Федеральный проектный офис;
- в) Руководитель проекта;
- г) Ведомственный проектный офис.

9. Какой критерий не относится к критериям, описывающим цели государственной программы:

- а) ограниченность во времени;
- б) достижимость;
- в) управляемость;
- г) актуальность.

10. К субъектам системы управления проектной деятельностью не относится:

- а) ведомственный координационный орган;
- б) мероприятие;
- в) старшее должностное лицо;
- г) куратор проекта.

Критерии оценки:

Критерий / Оценка	Выполнен полностью	Не выполнен
Правильно определен ответ на тестовый вопрос	1 балл	0 баллов

Оценка «отлично» (10 баллов).

Оценка «хорошо» (8-9 баллов).

Оценка «удовлетворительно» (6-7 баллов.)

Оценка «неудовлетворительно» (менее 6 баллов).

А.2 Эссе

Примерная тематика эссе:

1. Формирование ведомственного проектного офиса. Формирование регионального проектного офиса.
2. Инструменты для принятия решений в менеджменте проектного офиса.
3. Привлечение общественности при решении проблем в рамках реализации проектов.
4. Оценка удовлетворенности проектной деятельностью.
5. Модели зрелости управления проектами Г. Керцнера, Беркли, Р. Гарайса.

Критерии оценки:

7-12 баллов и «зачтено» за эссе выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе (см. таблицу).

6 и менее баллов и «не зачтено» за эссе выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе.

Критерий	Требования к обучающемуся	Максимальное количество баллов
Знание и понимание теоретического материала	Определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры.	3 балла
Анализ и оценка информации	Грамотно применяет категории анализа; умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений; способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению; диапазон используемого информационного пространства (обучающийся использует большое количество различных источников информации); обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм; дает личную оценку проблеме.	3 балла
Построение суждений	Ясность и четкость изложения; логика структурирования доказательств – выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией; приводятся различные точки зрения и их личная оценка; общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру	3 балла

Критерий	Требования к обучающемуся	Максимальное количество баллов
	проблемной научной статьи.	
Оформление работы	Работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат; соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка; оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации; соответствие формальным требованиям.	3 балла

Блок В

Типовые темы индивидуальных творческих проектов

ПК-2 – Стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ

Примерная тематика индивидуальных заданий:

1. Управление деятельностью проектного офиса
2. Разработка рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления с помощью проектного менеджмента на основе организации работы проектного офиса

Индивидуальный творческий проект следует разработать в пакете MS PowerPoint.

Структура презентации:

Слайд 1 – Тема, ФИО обучающегося;

Слайд 2 – Актуальность темы;

Слайд 3 – Объект, предмет, цель и задачи исследования;

Слайды 4–11 – Результаты анализа по теме проекта;

Слайд 12 – Недостатки и «узкие места» предмета исследования, выявленные в результате проведенного анализа;

Слайды 13–14 – Перечень основных предлагаемых мероприятий и разработанных направлений развития предмета исследования;

Заключительный слайд – Спасибо за внимание!

В среднем количество слайдов в презентации составляет 13–17 страниц.

В презентации выделяют два блока: оформление слайдов и представление информации на них (табл.). Для создания качественной презентации

необходимо соблюдать ряд требований, предъявляемых к оформлению данных блоков.

Таблица – Оформление слайдов презентации

Характеристика	Требования
Стиль	<ul style="list-style-type: none"> - соблюдайте единый стиль оформления; - избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации; - вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями)
Фон	для фона предпочтительны светлые тона
Использование цвета	<ul style="list-style-type: none"> - на одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовка, один для текста; - для фона и текста используйте контрастные цвета; - обратите внимание на цвет гиперссылок (до и после использования)
Анимационные эффекты	<ul style="list-style-type: none"> - используйте возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде; - однако не стоит злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде
Содержание информации	<ul style="list-style-type: none"> - используйте короткие слова и предложения; - минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных; - заголовки должны привлекать внимание аудитории
Расположение информации на странице	<ul style="list-style-type: none"> - предпочтительно горизонтальное расположение информации; - наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана; - если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться рядом с ней
Шрифты	<ul style="list-style-type: none"> - для заголовков – не менее 30; - для информации – не менее 20; - шрифты без засечек легче читать с большого расстояния. (<i>Calibri, Arial</i>); - нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации; - для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание; - нельзя злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже строчных)
Способы выделения информации	<p>Следует использовать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рамки, границы, заливку; - штриховку, стрелки; - рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов
Объем информации	<ul style="list-style-type: none"> - не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений; - наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде
Виды слайдов	<p>для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - с текстом; - с таблицами; - с диаграммами

Критерии оценки:

10-20 баллов и «зачтено» за проект выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе (см. таблицу).

9 и менее баллов и «не зачтено» за проект выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе.

Вид учебной деятельности	Критерий (качество выполнения)	Количество присваиваемых баллов	Максимальное суммарное кол-во баллов
Рубежный контроль: (выполнение проекта)	Содержание работы связано с темой исследования, четко обозначены цель, задачи, предмет, объект, исследуемые методы	2	20
	Приведены аргументированные примеры из управленческой деятельности организаций, зарубежный и отечественный опыт	6	
	Автор четко, обоснованно и конкретно выражает свое мнение по поводу основных аспектов работы, умеет работать с информационными источниками	3	
	Проект оформлен в MS PowerPoint, содержит графики, таблицы, схемы, диаграммы, иллюстрации, анимации, музыкальное сопровождение и видеоизображение	5	
	Работа сдана в срок	1	
	Обучающийся свободно ориентируется в терминологии, используемой в работе	1	
	Обучающийся может грамотно доложить о результатах исследования и ответить на вопросы	2	

Блок С

Типовые кейс-ситуации

ПК-2 – Стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ

Анализ кейс-ситуации «Проектный офис: что, кто, зачем» URL: <https://lc-av.ru/2017/11/02/proektnyj-ofis-chto-kto-zachem/>

В системе государственной власти происходит постепенный переход от традиционной работы по поручениям и строго регламентированной системы регулирования к более современному и гибкому проектному управлению.

Проектный подход успешно реализуется в Приморском крае, Свердловской, Белгородской, Ульяновской и Томской областях, в Республике

Саха (Якутия) и других регионах. Создание проектного офиса в Северной Осетии в августе этого года инициировало Агентство развития РСО–А.

Главные характеристики проектного подхода – четкая постановка целей и задач, ограниченность временного ресурса, качественные и количественные показатели промежуточных результатов работы и высокая степень личной ответственности.

Сегодня в активе Проектного офиса РСО–А – паспорта двух приоритетных проектов: «Госпрограммы» и «Инвестиционный климат».

Статус

Проектный офис РСО–А создан Указом Главы Республики Северная Осетия–Алания от 18 августа 2017 года № 223 во исполнение вышеуказанного постановления Правительства РФ. Основными задачами Проектного офиса являются формирование перечня приоритетных проектов и оценка их реализации, утверждение паспортов приоритетных проектов, координация реализации проектов и рассмотрение отчетной документации. В состав Проектного офиса входят председатель правительства, зампреды, руководители министерств строительства, экономики и финансов, руководители муниципалитетов, представители вузов, – всего 21 человек. Такая структура обеспечивает максимально эффективное межведомственное взаимодействие для достижения поставленных целей. Решения проектного офиса обязательны для исполнения на территории республики.

Куратором Проектного офиса является Глава Северной Осетии Вячеслав Битаров. Оперативным управлением занимается председатель Проектного офиса, он же руководитель Агентства стратегического развития республики Павел Игнатъев. Как известно, агентство работает на внебюджетные средства, дополнительного финансирования для решения задач Проектного офиса, по словам Игнатьева, не предусмотрено.

Что такое Проектный офис?

Это коллегиальный совещательный орган, деятельность которого позволяет аккумулировать работу органов власти, бизнеса и общественных институтов для определения и реализации приоритетных проектов развития. Если Агентство развития РСО–А – это «штаб» реализации стратегии социально-экономического развития, то проектный офис – один из механизмов реализации стратегии.

Павел Игнатъев: «Проектный офис актуален тогда, когда нужен сверхрезультат. Когда нужно получить уникальный продукт или уникальное конкурентное преимущество. В рамках проекта происходит мобилизация всех

ресурсов – финансовых, человеческих, стираются межведомственные грани, и появляется команда, ориентированная на результат».

Этапы достижения целей становятся прозрачными, сокращаются сроки выполнения операций, возрастает степень личной ответственности, проектами легче управлять: минимум документов – максимум результата.

Ситуационный центр

Ситуационный центр, по словам Павла Игнатьева, обеспечивает работу Проектного офиса, функции центра берет на себя агентство развития. Мы занимаемся мониторингом возможностей, которые со временем трансформируются в приоритетные проекты, плюс ко всему используем свои ресурсы для своевременного выполнения работ на всех этапах реализации проекта.

Как это работает?

Вячеслав Битаров определил приоритеты развития региона: в настоящее время для республики стратегически важно привлекать бюджетное финансирование, эффективно его использовать. Началом этой работы становится мониторинг, то есть сбор данных о том, в каких госпрограммах республика участвует и в каких такое участие потенциально возможно. Выполнением этой задачи занимается Ситуационный центр, а вот Проектный офис, как было указано выше, служит инструментом реализации заданной стратегии. Что это значит? Проектный офис формирует приоритетные проекты, утверждает паспорта проектов, в рамках реализации которых функционируют рабочие группы – в их составе представители профильных министерств и ведомств, главы муниципалитетов. К работе над проектами могут быть привлечены представители бизнеса, научного сообщества и общественных институтов. Так формируется рабочая горизонтальная структура для межведомственного взаимодействия и достижения общих целей.

Таким образом, деятельность Проектного офиса сосредоточена на постановке и решении ключевых (стратегических) задач. На первом этапе разработаны два приоритетных проекта развития: «Госпрограммы» (для эффективного и результативного привлечения бюджетных инвестиций в республику, контроль их действенного использования) и «Инвестклимат» (цель – создание благоприятного климата для увеличения инвестиций в экономику РСО–А, формирование информационной системы «Единого окна» и алгоритма подбора площадок для работы с инвесторами). Реализация проектов рассчитана до конца 2021 года.

Новый подход

Республика и раньше участвовала в госпрограммах, занималась привлечением инвесторов, но единой консолидированной платформы для управления реализацией стратегии развития и соответствующих приоритетных проектов не было. Эти программы выполнялись разрозненно, что нередко приводило к нерациональному использованию ресурсов. Сегодня роли и зоны ответственности всех участников проектов определены. Это отличная стартовая площадка для опережающего развития республики.

В рамках проектного подхода, как считает руководитель офиса, имеют значение компетенция, персонифицированная ответственность. Таким образом, за каждую задачу отвечает конкретный человек. А эта задача, в свою очередь, ведет к достижению общего результата.

Госпрограммы

Появление этого приоритетного проекта господин Игнатъев объясняет необходимостью «научиться эффективно привлекать государственные деньги, эффективно их осваивать». Поэтому эффект от реализации госпрограмм должен быть прежде всего материальный, а только потом управленческий.

Согласно установленным показателям эффективности, прирост объема финансирования из федерального бюджета в 2018 году увеличится на 10 процентов, в 2019 – на 20% от показателей 2017 года.

Павел Игнатъев: «Анализ государственных программ, в которых принимает участие республика, позволил выявить новые возможности. В 2017 году Северная Осетия участвует в 15 госпрограммах, привлечено 5,1 млрд руб., в 2018 год Проектный офис анонсирует подачу заявок на участие уже в 17 госпрограммах на сумму 9,6 млрд рублей».

В рамках проекта «Госпрограммы» создана «библиотека» из 455 объектов в муниципалитетах, которые являются приоритетными для включения в государственные и федеральные целевые программы. 45 объектов – это больницы, школы, дома культуры – уже имеют проектно-сметную документацию с детальной информацией о степени готовности каждого конкретного объекта. И при возможности они будут включены в соответствующие программы. А внедрение информационно-аналитической системы «Госпрограммы», аналогов которой нет в России, позволит в режиме реального времени отслеживать реализацию приоритетных проектов, получивших федеральное финансирование.

Планы регионального развития, подчеркивает Игнатъев, должны разрабатываться в тесной связке с федеральной стратегией. При этом надо учитывать перспективы территориальных кластеров и муниципалитетов. Сегодня в результате активного взаимодействия с федеральными органами

власти удалось существенно снизить долю софинансирования из республиканского бюджета. Если еще два года назад уровень составлял от 20 до 30% по разным программам, то теперь ситуация изменилась кардинально. 92% от стоимости работ на объекте представляет федеральный бюджет и только 8% – республиканский.

Инвестклимат

«После завершения инвентаризации земель будет сформирована актуальная база инвестплощадок, которые можно и нужно демонстрировать инвесторам, – уточняет Игнатъев. – Раньше этот процесс велся в ручном режиме. Сегодня работает «Единое окно» для инвесторов – Агентство развития РСО–А, – которое будет сопровождать инвестпроект на всех стадиях – от зарождения до реализации. Безусловно, залогом успеха является сотрудничество с правительством, главами муниципалитетов, федеральными и региональными службами».

Основная нагрузка в повышении инвестиционной привлекательности республики в рамках приоритетного проекта ляжет на муниципалитеты, которые предоставляют данные в отношении хода реализации конкретных мероприятий непосредственно на местах.

«На первом этапе мы запросили 3–5 площадок от 2 до 100 га. Это может быть как новый земельный участок промышленного назначения для строительства индустриального парка, находящийся в чистом поле (гринфилд), так и территория, которая ранее использовалась для промышленных целей, например, территория старого завода (браунфилд), – поясняет Игнатъев. – Сейчас первоочередная задача – готовность этих земель, они должны быть юридически чистыми и приспособленными для ведения бизнеса».

В ближайшие два месяца в республике должны появиться около 30-40 инвестплощадок, которые можно будет предложить потенциальным инвесторам в качестве площадок для развития бизнеса.

Дубль?

С появлением Проектного офиса некоторые заговорили о том, что он дублирует функции кабинета министров. Павел Игнатъев объясняет, что Проектный офис не заменяет и не может заменить органы исполнительной власти хотя бы потому, что офис не занимается двумя ключевыми задачами органов власти – нормотворчеством и оказанием государственных услуг. Проектный подход к решению задач, скорее, – бизнес-инструмент, который выводит госуправление на новый уровень. К тому же, поясняет он, проектное управление в государственном секторе не является новшеством. Приоритетные проекты по ключевым направлениям развития страны приняты на федеральном

уровне. В России уже есть примеры, когда такой подход к управлению регионами показал высокие результаты. Например, ВВП Татарстана в 2016 году вырос на 2,8% и достиг 2,07 триллиона рублей. Дело в использовании современных технологий и в проектном подходе. По объему поступлений собственных доходов в консолидированный бюджет Татарстан занимает первое место в Приволжском федеральном округе и 5-е по России. Кроме того, в 2018 году пять ключевых госпрограмм будет реализовано в проектной логике.

Сложности внедрения

Означает ли создание в республике Проектного офиса кризис идей? Или причиной его появления стало слабое использование человеческих и материальных ресурсов, неэффективное межведомственное взаимодействие? На этот вопрос Игнатьев уверенно отвечает – нет. По его глубокому убеждению, эффективное государство должно применять новые методы управления и способы решения задач в современных условиях.

Павел Игнатьев: «Мы начали большую работу вместе с правительством, с институтами развития, с деловым сообществом, которое очень активно включилось и с большим желанием работает. Порой встречаем барьеры, но мы настроены на экономический подъем. У бизнеса есть желание строить заводы, расширять производство на территории республики, и это позитивный тренд. Нам предстоит по крайней мере три-четыре года усердного совместного труда. Сейчас самая главная задача – консолидировать усилия всех участников. Органы власти, представители бизнеса, институты развития должны учиться работать на одну главную цель – экономическое процветание республики и граждан, которые здесь живут».

Вопросы и задания:

1. Проведите анализ деятельности Проектного офиса РСО–А?
2. Приведите примеры деятельности проектного офиса РБ?

Критерии оценки:

Оценка «отлично» (3 балла) выставляется обучающемуся, если он участвует во всех обсуждениях, активно продуцирует идеи и способы их реализации, правильно и быстро выполняет задания, умеет активно работать в команде, принимать решения, умеет анализировать выступления других коллективов, грамотно и логично излагать собственные результаты и выводы/замечания по работе других подгрупп.

Оценка «хорошо» (2 балла) выставляется обучающемуся, если он активно работает в команде, правильно и своевременно выполняет задания, умеет уважительно слушать выступления других обучающихся, высказывает

неаргументированное мнение, грамотно и логично излагает собственные результаты.

Оценка «удовлетворительно» (1 балл) выставляется обучающемуся, если он самостоятельно выполнил выданное задание, однако с неточностями; презентация выполненной работы содержит ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется обучающемуся, если он допустил ошибки, несамостоятельно работал, списывал у других обучающихся, осуществлял любые действия, мешающие работе остальным обучающимся и ведущие к конфликту, неграмотно излагал свои мысли.

Блок D

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

ПК-2 – Стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ

1. Понятие проекта и проектного управления
2. Понятийный аппарат в сфере проектного управления в органах власти
3. Национальный проект
4. Федеральный проект
5. Ведомственный проект
6. Региональный проект
7. Принципы проектного управления в государственном и муниципальном секторе
8. Цели проектного управления в государственном и муниципальном секторе
9. Понятие проектного офиса
10. Формирование ведомственного проектного офиса
11. Формирование регионального проектного офиса
12. Место проектного офиса в структуре органов исполнительной власти
13. Основные функции проектных офисов
14. Направления работы проектного офиса
15. Численность проектного офиса
16. Требования к проектным офисам
17. Должностные обязанности руководителя проектного офиса.
18. Должностные обязанности сотрудников проектного офиса.
19. Инструменты для принятия решений руководством

20. Подготовка и проведение совещаний
21. Подготовка экспертных заключений
22. Проведение экспертизы документов по проектам
23. Планирование сроков реализации проекта
24. Типы результатов как инструмент для упрощения планирования и мониторинга хода реализации проекта
25. Организация реализации проектов
26. Координация взаимодействия и привлечение представителей экспертных сообществ
27. Администрирование финансовых и нефинансовых соглашений
28. Обеспечение ведения архива по проектам
29. Мониторинг реализации проектов
30. Привлечение общественности при решении проблем в рамках реализации проектов
31. Внесение изменений в проекты.
32. Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти
33. Основные документы при реализации национальных проектов.
34. Паспорт проекта
35. План-график проекта
36. Отчеты по проекту
37. Этапы внедрения проектно-ориентированной системы управления
38. Запуск проекта
39. Этапы реализации проекта
40. Завершение проекта
41. Организация работы по формированию и развитию компетенций участников проектной деятельности
42. Модель компетенций участников проектной деятельности
43. Формирование кадрового резерва
44. Ключевые показатели эффективности (KPI) деятельности участников проектов
45. Управление мотивацией участников проектной деятельности
46. Материальные и нематериальные механизмы поощрения
47. Оценка удовлетворенности проектной деятельностью
48. Модель зрелости Г. Керцнера
49. Модель зрелости Калифорнийского университета Беркли
50. «Лепестковая» модель Р. Гарайса

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

Виды самостоятельной работы обучающихся:

- выполнение индивидуального творческого задания;
- самостоятельное изучение разделов;
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к итоговому контролю.

В ходе изучения дисциплины предусмотрено выполнение самостоятельной работы в следующих формах:

- 1) аудиторная самостоятельная работа (на лекциях, на практических занятиях);
- 2) внеаудиторная самостоятельная работа.

Существенным элементом самостоятельной работы обучающихся является изучение рекомендованной литературы. Изучая учебную литературу, следует уяснить основное содержание той или иной проблемы предмета исследования. Самостоятельная работа требует постоянного уточнения сущности и содержания инструментов, подходов, методов предмета исследования посредством обращения к литературе и ресурсам Internet. В ходе подготовки к лекционным и практическим занятиям важное место отводится самостоятельной работе с научной и учебно-методической литературой: монографиями, научными сборниками, статьями, учебниками, учебными пособиями. Рекомендуется делать записи о проделанной самостоятельной работе, которые могут быть представлены в разной форме: краткий план книги, тезисы, выписки, аннотация, конспект.

Подготовка к практическим занятиям не сводится только к работе с учебной и научной литературой, но включает и повторение лекционного материала для тестового контроля.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя также выполнение индивидуальных творческих заданий, подготовку ответов к вопросам по заданиям, просмотр рекомендуемой литературы, решение кейс-ситуаций.

Контроль за самостоятельной работой обучающихся проходит на практических занятиях в формах, предусмотренных планом самостоятельной работы.

В рамках самостоятельной работы обучающимися уделяется особое внимание изучению тех вопросов учебного курса, которые не в полном объеме затронуты на лекциях.

Текущий контроль успеваемости обучающихся по учебной дисциплине осуществляется преподавателем при обсуждении ответов на вопросы, при решении кейс-ситуаций на практических занятиях, заслушивании индивидуальных творческих и командных заданий, оценке выполнения письменных работ, а также путем собеседования на индивидуальных консультациях.

Изучение учебной дисциплины завершается промежуточной аттестацией в форме экзамена.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ

Начинать готовиться к экзамену необходимо заранее. Основная ошибка при подготовке к экзамену, заключается в том, что обучающийся начинает готовить конкретные ответы по каждому из вопросов. Обычно это требует значительного времени, которого часто не хватает для того, чтобы до экзамена повторить все вопросы. Чтобы избежать подобного рода трудностей, подготовку к экзамену рекомендуется проводить по следующей схеме:

- выделить группу вопросов, которые относятся к определенной теме, рассмотренной на лекциях курса;
- изучить материал этой темы, пользуясь конспектом лекций и учебниками;
- обдумать план ответа по каждому из выделенных вопросов и записать его (только план!);
- вспомнить, что говорилось на практических занятиях по выделенной теме курса;
- после этого можно переходить к следующей группе вопросов.

Экзамен проводится в устной дискуссионной форме по билетам, охватывающим в целом пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.