

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ О.Е. КУТАФИНА (МГЮА)»**

*Кафедра управления и экономики*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ**

**Б1.О.05**

**год набора - 2023**

<b>Код и наименование направления подготовки:</b>	38.04.04	Государственное муниципальное управление	и
<b>Уровень высшего образования:</b>	магистратура		
<b>Направленность (профиль) ОПОП ВО:</b>	Проектная	деятельность государственном управлении	в
<b>Форма (формы) обучения:</b>	очная, очно-заочная, заочная		
<b>Квалификация:</b>	магистр		

Москва – 2023

Программа утверждена на заседании кафедры управления и экономики, протокол № 9 от «27» апреля 2022 года, обновлена – протокол №7 от «30» марта 2023 года.

Автор(ы):

Губин А.М. – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и экономики Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА);

Рецензент(ы):

Голубев С.С. – доктор экономических наук, профессор, начальник отдела Центра прогнозирования развития науки, техники и технологий ФГУП ВНИИ «Центр»

Губин А.М.

«Проектное управление в государственном секторе»: рабочая программа дисциплины (модуля)/ Губин А.М. — М.: Издательский центр Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2023.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО

©Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2023

# **I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

## **1.1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)**

**Цель** определяет результаты освоения данной дисциплины (модуля).

Реализация поставленной цели требует решения определенного ряда **задач**. Решение каждой задачи вносит свой вклад и продвигает обучающегося к достижению поставленной цели.

Целью освоения дисциплины (модуля) «Проектное управление в государственном секторе» является понимание механизмов проектного управления в государственном секторе.

Задачами дисциплины (модуля) «Проектное управление в государственном секторе» углубление профессиональных компетенций в сфере государственного и муниципального управления, формирование целостного представления о проектном управлении в государственном секторе; понимание специфики влияния социально-экономических и общественно-политических процессов на проектное управление; понимание механизмов проектного управления в государственном секторе.

## **1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Проектное управление в государственном секторе» относится к обязательной части Блока 1. «Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования.

Освоение дисциплины дает возможность расширения и углубления знаний, полученных на предшествующем этапе обучения, приобретения умений и навыков, определяемых содержанием программы. Компетенции, которые формируются в процессе освоения дисциплины, необходимы для успешной профессиональной деятельности. Обучающиеся приобретают способность самостоятельно находить и использовать необходимые содержательно-логические связи с другими дисциплинами программы, такими как «Экономика государственного и муниципального сектора», «Теория проектного управления», «Муниципальное управление и местное самоуправление», Стратегический менеджмент (продвинутый уровень), Финансовый анализ проектов и программ и др.

## **1.3. Формируемые компетенции и индикаторы их достижения (планируемые результаты освоения дисциплины (модуля))**

По итогам освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен обладать следующими компетенциями в соответствии с ФГОС ВО:

*общефессиональными:*

ОПК-1 – Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;

ОПК-3 – Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики;

ОПК-8 – Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации.

<b>Разделы (темы) дисциплины (модуля)</b>	<b>Код и наименование формируемых компетенций</b>	<b>Индикатор достижения компетенций (планируемый результат освоения дисциплины (модуля))</b>
Раздел 1. Понятие проектного управления в государственном секторе.	ОПК-1 - Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти	ИОПК 1.1 Демонстрирует знание основных норм служебной этики, знает основные признаки коррупции и понимает направленность в деятельности органов власти; ИОПК 1.2 Способен соблюдать нормы служебной этики, выявлять и давать оценку коррупционному поведению; ИОПК 1.3 Обладает способностью обеспечивать соблюдение норм служебной этики, содействовать пресечению проявлений коррупционного поведения в деятельности органов власти
Раздел 2. Субъекты проектного управления в государственном секторе.	ОПК-8 - Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского	ИОПК 8.1 Показывает понимание сущности и структуры внутренних и внешних коммуникаций, способен учитывать особенности в их организации и развитии в профессиональной сфере; ИОПК 8.2 Демонстрирует способность вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организует взаимодействие участников коммуникационного процесса для достижения цели; ИОПК 8.3 Демонстрирует практические умения организации взаимодействия органов

	общества, средствами массовой информации.	государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации в устной и письменной формах применительно к официальному, нейтральному и неофициальному регистрам общения
Раздел 3. Объекты проектного управления в государственном секторе.	ОПК-8 - Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации.	ИОПК 8.1 Показывает понимание сущности и структуры внутренних и внешних коммуникаций, способен учитывать особенности в их организации и развитии в профессиональной сфере; ИОПК 8.2 Демонстрирует способность вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организует взаимодействие участников коммуникационного процесса для достижения цели; ИОПК 8.3 Демонстрирует практические умения организации взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации в устной и письменной формах применительно к официальному, нейтральному и неофициальному регистрам общения
Раздел 4. Организационная поддержка проектной деятельности в государственном секторе.	ОПК-8 - Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского	ИОПК 8.1 Показывает понимание сущности и структуры внутренних и внешних коммуникаций, способен учитывать особенности в их организации и развитии в профессиональной сфере; ИОПК 8.2 Демонстрирует способность вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организует взаимодействие участников коммуникационного процесса для достижения цели; ИОПК 8.3 Демонстрирует практические умения организации взаимодействия органов

	общества, средствами массовой информации.	государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации в устной и письменной формах применительно к официальному, нейтральному и неофициальному регистрам общения
Раздел 5. Содержание и методы оценки эффективности проектного управления в государственном секторе	ОПК-3 – Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	ИОПК 3.1 Понимает сущность и задачи нормативно-правового обеспечения деятельности на уровне государственного, муниципального управления и корпоративных организаций; способен выявлять пробелы и коллизии действующего законодательства в соответствующей профессиональной деятельности, принимать участие в их устранении; ИОПК 3.2 Знает и умеет использовать основные приемы экспертизы нормативных правовых актов в соответствующей профессиональной деятельности; владеет методами расчета затрат на реализацию новаций в правоприменительной практике; ИОПК 3.3 Демонстрирует способность организовать разработку и реализацию нормативных правовых актов в сфере государственного, муниципального и корпоративного управления на основе оптимизации источников финансирования с учетом показателей социально-экономического прогнозирования их применения

## II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Объем дисциплины (модуля) составляет 3 з.е., 108 академических часов. Форма промежуточной аттестации – экзамен.

### СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Раздел 1. Понятие проектного управления в государственном секторе

Раздел 2. Субъекты проектного управления в государственном секторе

Раздел 3. Объекты проектного управления в государственном секторе

Раздел 4. Организационная поддержка проектной деятельности в государственном секторе

Раздел 5. Содержание и методы оценки эффективности проектного управления в государственном секторе

## 2.1. Тематические планы

### 2.1.1. Тематический план для очной формы обучения

№ п/ п	Разделы (темы) дисциплины (модуля)	семестр/ триместр	Виды учебной деятельности и объем (в академических часах)			Технология образовате льного процесса	Форма текущего контроля/ Форма промежуточ ной аттестации
			лекции	ПЗ	СР		
Раздел 1. Понятие проектного управления в государственном секторе							
1.	Понятия проекта и проектного управления применительно к государственному сектору	4	2	2	8	Методы активизации и традиционных лекционных занятий; активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра.	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
2	Внедрение проектного управления в современной России	4			8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических

						применени ем затрудняю щих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающ ей коопераци и, мозговой штурм, метод case- study, метод проектов, метод Дельфи).	работ; контрольные работы
--	--	--	--	--	--	--	---------------------------------

**Раздел 2. Субъекты проектного управления в государственном секторе**

3	Субъекты проектного управления в государственном секторе	4		2	8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающей кооперации, мозговой штурм, метод case-	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
---	--	---	--	---	---	---	---



						study, метод проектов, метод Дельфи).	
<b>Раздел 3. Объекты проектного управления в государственном секторе</b>							
4	Объект проектного управления	4		2	8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающей кооперации, мозговой штурм, метод case-study, метод проектов, метод Дельфи)	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
<b>Раздел 4. Организационная поддержка проектной деятельности в государственном секторе</b>							
5	Организационная структура проектного управления в государственном секторе	4		2	8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра;	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических



1.	Понятия проекта и проектного управления применительно к государственному сектору	4	2	2	18	Методы активизации и традиционных лекционных занятий; активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра.	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
----	--	---	---	---	----	---	---

## Раздел 2. Субъекты проектного управления в государственном секторе

2	Субъекты проектного управления в государственном секторе	4		2	8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающей кооперации, мозговой штурм, метод case-study, метод проектов, метод Дельфи).	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
---	--	---	--	---	---	--	---

## Раздел 3. Объекты проектного управления в государственном секторе

3	Объект проектного управления	4		2	8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающей кооперации, мозговой штурм, метод case-study, метод проектов, метод Дельфи)	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
---	------------------------------	---	--	---	---	---	---

**Раздел 4. Организационная поддержка проектной деятельности в государственном секторе**

4	Организационная структура проектного управления в государственном секторе	4		2	8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий.	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
---	---	---	--	---	---	---	---

**Раздел 5. Содержание и методы оценки эффективности проектного управления в**

государственном секторе							
5	Содержание проектного управления в государственном секторе	4		2	8	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий.	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
6	Методология проведения мониторинга и оценки эффективности реализации целевой программы			2	10	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий.	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
<b>Всего по ОЗФО</b>			<b>2</b>	<b>12</b>	<b>58</b>	<b>Экзамен -36 ак.ч.</b>	

### 2.1.3. Тематический план для заочной формы обучения

№ п/ п	Разделы (темы) дисциплины (модуля)	курс	Виды учебной деятельности и объем (в академических часах)			Технология образовате льного процесса	Форма текущего контроля/ Форма промежуточ ной аттестации
			лекции	ПЗ	СР		
Раздел 1. Понятие проектного управления в государственном секторе							
1.	Понятия проекта и проектного управления применительно к государственному сектору	2	2	2	44	Методы активизаци и традицион ных лекционны х занятий;	Индивидуал ьный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных

						активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра.	заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
<b>Раздел 2. Субъекты проектного управления в государственном секторе</b>							
2	Субъекты проектного управления в государственном секторе	2		2	15	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающей кооперации, мозговой штурм, метод case-study, метод проектов, метод Дельфи).	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
<b>Раздел 3. Объекты проектного управления в государственном секторе</b>							
3	Объект проектного управления	2		2	15	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производс	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных

						твенная) игра; занятие с применени ем затрудняю щих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающ ей коопераци и, мозговой штурм, метод case- study, метод проектов, метод Дельфи)	заданий и расчетно- графических работ; контрольные работы
<b>Раздел 4. Организационная поддержка проектной деятельности в государственном секторе</b>							
4	Организационная структура проектного управления в государственном секторе	2		2	15	Активное (эмпатическое) слушание; дискуссии; деловая (производительная) игра; занятие с применением затрудняющих условий.	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
<b>Всего по ЗФО</b>			<b>2</b>	<b>8</b>	<b>89</b>	<b>Экзамен- 9 ак.ч.</b>	

## 2.2. Занятия лекционного типа

**Лекция 1.** Понятия проекта и проектного управления применительно к государственному сектору

### **Содержание:**

1. Функциональный подход, процессное и проектное мышление.
2. Типы процессов. Терминология процессного подхода. Понятие проектного управления, отличие от управления проектами.
3. Актуальность внедрения проектного управления.
4. Место проектов среди документов стратегического планирования: стратегий социально-экономического развития, государственных и муниципальных программ.
5. Роль методов проектного управления в работе государственных и муниципальных органов РФ.
6. Сравнительная характеристика проектного и процессного (традиционного) управления.
7. Принципы проектного управления.
8. Признаки проектного управления в государственном секторе.
9. Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.
10. Эффективность управления проектами.
11. Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле.
12. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ.
13. Исторический, зарубежный и российский опыт развития методов управления проектами.
14. Динамика изменений социально-экономической среды в России.
15. Динамика изменений проектно-ориентированной деятельности в России.
16. Характеристика изменений систем и практики Управления проектами.
17. Динамика законодательного обеспечения проектно-ориентированной деятельности в России.

### **Задания для подготовки:**

Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы, нормативного материала.

## **2.3. Занятия семинарского типа**

**Практическое занятие 1.** Понятия проекта и проектного управления применительно к государственному сектору

### **Содержание:**

1. Функциональный подход, процессное и проектное мышление.
2. Типы процессов. Терминология процессного подхода. Понятие проектного управления, отличие от управления проектами.



3. Актуальность внедрения проектного управления.
4. Место проектов среди документов стратегического планирования: стратегий социально-экономического развития, государственных и муниципальных программ.
5. Роль методов проектного управления в работе государственных и муниципальных органов РФ.
6. Сравнительная характеристика проектного и процессного (традиционного) управления.
7. Принципы проектного управления.
8. Признаки проектного управления в государственном секторе.
9. Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.
10. Эффективность управления проектами.
11. Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле.
12. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ.
13. Исторический, зарубежный и российский опыт развития методов управления проектами.
14. Динамика изменений социально-экономической среды в России.
15. Динамика изменений проектно-ориентированной деятельности в России.
16. Характеристика изменений систем и практики Управления проектами.
17. Динамика законодательного обеспечения проектно-ориентированной деятельности в России.

**Задания для подготовки:**

1. Изучить материалы лекции по теме практического занятия.
2. Провести интернет - исследования по основным терминам, встретившимся при изучении данной темы
3. Подготовить презентации на тему:
  - Компромисс между продолжительностью инвестиционной фазы и потребностью в ресурсах.
  - Методы логического контроля корректности плана.
  - Технологические решения поддержки процесса планирования.

**Практическое занятие 2.** Внедрение проектного управления в современной России

**Содержание:**

1. Предпосылки организации проектного управления на федеральном уровне.
2. Апробация систем проектного управления в российских регионах.
3. Организация проектной деятельности в России в соответствии с

постановлением Правительства РФ №1050.

4. Первые приоритетные проекты.

5. Типология проектов, реализуемых в государственном секторе.

6. Внедрение проектного управления в учреждениях и организациях.

**Задания для подготовки:**

1. Изучить материалы по теме практического занятия.

2. Провести интернет - исследования по основным терминам, встретившимся при изучении данной темы.

3. Изучите доклад С.Л. ПОСТНИКОВА, заместителя начальника Аналитического управления Аппарата Совета Федерации и дайте свое экспертное заключение по сложившейся ситуации.

«...Советую посмотреть паспорта национальных проектов. В конце табличка по финансированию, а дальше идут сноски, приложения. И что интересно? Бюджеты национальных проектов включают субсидии на обеспечение деятельности проектов офисов федеральных проектов. На федеральном уровне кто-то предусмотрел, что будет существовать проектный офис. Наверное, надо спрашивать в рамках тех субсидий средства на содержание проектных офисов региональных.

И еще несколько позиций. Проектный офис должен действовать на всех этапах жизненного цикла проекта. По логике вещей достижение целевых показателей проекта – это не окончание проекта. Вы понимаете, это вывод проекта на заданную мощность, на которой его придется поддерживать. А в чьи руки перейдут эти мощности после 2024 года – не понятно. То есть задача проекта: мы выходим на планку и должны на этой планке действовать, но проект заканчивается в 2024 году.

Есть проектный офис Правительства Российской Федерации. И вы знаете, по постановлению это структурное подразделение Аппарата Правительства, департамент проектного управления. Это единственная в стране оргштатная единица с установленной структурой и фондом оплаты труда, созданная по всем правилам проектного управления. Все остальные проектные офисы – это, по сути, временные рабочие группы.

И еще что хочу сказать. Ежемесячные, ежеквартальные годовые отчеты... Есть опасность что в конце концов именно созданные проектные офисы будут структурами, которые будут заниматься в основном отчетной деятельностью, сводить данные из разных ведомств, потому что они их объединяют, то есть работать по неким новым отчетным форматам, и это будет основная их задача. Возможно, это некий критический анализ. Но я думаю, что так как проектное управление – это уже факт, то мы должны работать в рамках него. Но некоторые направления его совершенствования мы должны предусматривать и осуществлять на разных уровнях в рамках своих компетенций. Спасибо большое за внимание. Если есть вопросы, я готов ответить...»

### **Практическое занятие 3. Субъекты проектного управления в государственном секторе**

#### **Содержание:**

1. Понятие субъектов проектного управления в государственном секторе.

2. Рассмотрение основных характеристик субъектов

3. Их роль в проектном управлении: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие, лица, замещающие государственные и муниципальные должности, работники, привлеченные эксперты, экспертные организации, коллегиальные и совещательные органы, научные и образовательные организации, аутсорсинг и аутстаффинг.

#### **Задания для подготовки:**

1. Изучить материалы по теме практического занятия.

2. Провести интернет - исследования по основным терминам, встретившимся при изучении данной темы.

3. Творческое задание: на примере государственного проекта, определите команду проекта, определите роли, сформируйте критерии эффективности ее работы. Определите соответствие определенной роли действительности (ваша собственная оценка).

### **Практическое занятие 4. Объект проектного управления**

#### **Содержание:**

1. Понятие объекта проектного управления в государственном секторе.

2. Рассмотрение характеристик объектов проектного управления в зависимости от отраслевой специфики реализации проекта.

#### **Задания для подготовки:**

1. Изучить материалы по теме практического занятия.

2. Провести интернет - исследования по основным терминам, встретившимся при изучении данной темы.

3. Проанализируйте сообщение Ю.Ю. КОНОНОВА, первого заместителя министра государственного управления Новгородской области. Оцените эффективность принятых мер.

«...Мы привыкли действовать системными методами, было принято решение о том, что функциональная структура управления не отвечает задачам, связанным с управлением проектами. Поэтому в начале 2018 года была изменена в целом система органов исполнительной власти Новгородской области. Мы построили так называемую матричную систему управления. В частности, сформирован орган исполнительной власти, Администрацией Губернатора, куда переданы общие функции, касающиеся взаимодействия между всеми органами власти. Например,

единая кадровая служба, то есть органы власти сами теперь не принимают и не работают в кадровой системе, то есть администрация занимается этими вопросами. Сформирован централизованный бухгалтерский учет, это тоже непривычная работа для госслужащих, и введена централизованная система закупок. Таким образом, за полтора года государственные служащие и руководители органов власти научились делать даже совместные закупки.

Такими небольшими шагами по перестройке в целом системы управления в регионе мы начали подводить руководителей органов власти, заместителей губернатора к той мысли, что можно в целом работать командными методами, что можно взаимодействовать на линейном уровне, то есть на уровне руководителей структурных подразделений и даже специалистов, и можно достигать совместно целей.

В Новгородской области закреплена персональная ответственность за высшим должностным лицом, за заместителями за достижение целей национальных проектов. Но мы пошли немного дальше. Понимая существующую систему законодательства о госслужбе (что, пока ты не внесешь в должностные обязанности госслужащим обязанность работать проектными методами, ты не достигнешь результата), мы пересмотрели должностные регламенты государственных служащих, и там теперь предусмотрена должностная обязанность – реализация проектов, достижение целей указа № 204, а также скорректированы показатели эффективности.

Многие работающие на госслужбе знают, что в должностных регламентах показатели эффективности имеют общий характер: точное исполнение поручений в срок, соблюдение трудовой дисциплины и так далее. У нас в регламентах у госслужащих такие показатели отсутствуют. В них включены реальные показатели, которые способствуют достижению целей региональных проектов. Это сложная проблема. Государственные служащие, естественно, максимально, как это могут, противодействуют этим процессам, но, имея, как мы уже говорили, поддержку высшего должностного лица, новые механизмы и инструменты внедряются и продвигаются довольно успешно...»

**Практическое занятие 5.** Организационная структура проектного управления в государственном секторе

**Содержание:**

1. Понятие организационной структуры проектного управления в государственном секторе.
2. Типы связей между элементами организационной структуры.
3. Описание функционала и ролей: проектного комитета, проектного офиса, руководителя органа власти, заказчика проекта, директора проекта, руководителя проекта, координатора проекта, руководителя блока

мероприятий в рамках выделенного блока мероприятий, администратора проекта, исполнителей проекта, функциональных руководителей подразделений, участвующих в проектах, функционального администратора, технического администратора, специалистов.

4. Опыт построения организационной структуры проектного управления в государственном секторе на примере зарубежных государств.

#### **Задания для подготовки:**

1. Изучить материалы по теме практического занятия.
2. Провести интернет - исследования по основным терминам, встретившимся при изучении данной темы.
3. Изучите послание Т.М. КОЗЛОВА - начальника экспертно-аналитического отдела Администрации Главы Республики Коми, дайте свое экспертное заключение по сложившейся ситуации.

«...В начале марта проект этой программы зашел в субъекты. И у нас состоялась ВКС с Минсельхозом, мы ознакомились с этой программой и принимали участие в ее обсуждении. И этот проект, который был представлен для обсуждения, предполагает одним из критериев предоставления федеральных денежных средств – это критерий развития территории – это создание новых рабочих мест в первую очередь. Причем еще правила субсидирования, правила предоставления средств из федерального бюджета такие, что северные субъекты, субъекты Крайнего Севера, Дальнего Востока, они практически не получают федеральных средств. Потому что условия предоставления средств таковы, что просто мы их не выдержим.

Можно ли предусмотреть в этой программе несколько критериев развития территорий, перспективности их развития, и через союз «или», не несколько сразу, и не один, а несколько критериев, и чтобы можно было выбрать один «из». Потому что у нас идет очень большой отток населения. За 2018 год у нас в субъекте население сократилось на 10,5 тысяч человек. И этот отток будет продолжаться, мы никуда от этого не денемся. И, соответственно, мы просто не попадем в эту программу. А сами понимаете, что сегодня выйти на сельские территории без федерального финансирования нам будет просто очень сложно. Это и дороги, это и инфраструктура, это и коммерческие проекты на территориях. Потому что там подразумевается финансирование не сельскохозяйственных предприятий, а других коммерческих проектов для развития территорий...»

**Практическое занятие 6.** Содержание проектного управления в государственном секторе

#### **Содержание:**

1. Модель проектно-ориентированной системы управления.

2. Основные и вспомогательные процессы проектного управления (управление мотивацией, управление компетенцией, организационная поддержка, технологическая поддержка).

3. Основные инструменты управления проектами (паспорт проекта, резюме проекта, план-график, отчеты об исполнении проекта и др.).

4. Декомпозиция проектного управления на подпроцессы: инициация проекта, планирование проекта, исполнение проекта, управление изменениями проекта, контроль проекта, завершение проекта.

5. Стандартизация в сфере проектного управления.

**Задания для подготовки:**

1. Изучить материалы по теме практического занятия.

2. Провести интернет - исследования по основным терминам, встретившимся при изучении данной темы.

3. Определить основные направления стратегического развития Республики Крым применительно к проектному управлению, краткая характеристика.

**Практическое занятие 7.** Методология проведения мониторинга и оценки эффективности реализации целевой программы

**Содержание:**

1. Нормативно-правовое обоснование проведения мониторинга эффективности реализации целевой программы.

2. Виды контроля в процесс реализации программы и оценки ее результатов.

3. Организация наблюдения за ходом реализации целевой программы и постпрограммного мониторинга.

4. Организация отчетности о выполнении программы.

5. Процедура коррекции программы.

**Задания для подготовки:**

1. Изучить материалы по теме практического занятия.

2. Провести интернет - исследования по основным терминам, встретившимся при изучении данной темы.

3. Подготовить презентацию на тему: «Проблема формирования системы показателей оценки эффективности и результативности реализации целевой программы».

## **2.4. Самостоятельная работа**

Эффективным способом развития творческих способностей обучающихся при изучении дисциплины является самостоятельная работа, которая нацелена на проработку обучающимися материала прошедших контактных занятий и подготовку к предстоящим занятиям.

Самостоятельная работа наряду с аудиторной представляет собой

одну из форм учебного процесса и является существенной его частью. Эффективность аудиторной работы всегда зависит от самоподготовки и проводится ими в соответствии с собственными возможностями. Можно, однако, рекомендовать групповое изучение материалов, обеспечивающее совместную работу, что положительно влияет на качество проработки программы курса.

В рамках учебного процесса взаимосвязаны три вида нагрузки: аудиторная работа (лекции, практические занятия), самостоятельная работа студентов, контактные часы, в рамках которых преподаватель, с одной стороны, оказывает индивидуальные консультации по ходу выполнения самостоятельных заданий, с другой стороны, осуществляет контроль и оценивает результаты этих индивидуальных заданий. Оптимальный вариант планирования и организации студентом времени, необходимого для изучения дисциплины – распределить учебную нагрузку равномерно, то есть каждую неделю знакомиться с необходимым теоретическим материалом на лекционных занятиях и закреплять полученные знания самостоятельно, прочитывая рекомендуемую литературу.

Виды самостоятельной работы:

- 1) подготовка к лекциям и практическим занятиям;
- 2) самостоятельное изучение той части теоретического материала учебной дисциплины, который достаточно хорошо изложен в литературе и рекомендован в РПД для изучения;
- 3) освоение разделов, отраженных в программе курса и вопросах экзаменационного экзамена, но не рассмотренных в ходе лекционных и практических занятий. Такая деятельность направлена на выработку навыков работы с литературой специального характера, с периодическими изданиями и электронными ресурсами.
- 4) углубленное освоение отдельных разделов курса по одной из основных и сложных тем курса, предварительного изложения на лекциях или практических занятиях;
- 5) выполнение реферативных работ, обзоров новых специализированных изданий и литературы, подготовка отзывов и рецензий на научные статьи в периодических изданиях;
- 6) индивидуальные или групповые комплексные задания с элементами творческого использования знаний по отдельным темам (вопросам) учебного курса для достижения конечного результата при рассмотрении проблемы общего характера и последующего обсуждения на практических занятиях;
- 7) самостоятельная работа в виде подготовки к обучающим играм, презентациям и другим активным формам участия в образовательной деятельности;

Самостоятельная работа включает воспроизводящие и творческие

процессы в деятельности обучающегося. В зависимости от этого различают три уровня самостоятельной учебной деятельности обучающихся:

1) репродуктивный (тренировочный) – тренировочные самостоятельные работы выполняются по образцу: решение задач, заполнение таблиц, схем и т.д... Познавательная деятельность проявляется в узнавании, осмыслении, запоминании. Цель такого рода работ – закрепление знаний, формирование умений, навыков;

2) реконструктивный – в ходе реконструктивных самостоятельных работ осуществляются перестройка решений, составление плана, тезисов, аннотирование. На этом уровне могут выполняться рефераты;

3) творческий, поисковый – творческая самостоятельная работа требует анализа проблемной ситуации, получения новой информации; обучающийся должен самостоятельно произвести выбор средств и методов решения (учебно-исследовательские задания, курсовые и выпускные квалификационные работы).

Основные варианты заданий по самостоятельной работе указаны тематически в разделе 2.3. «Задания по подготовке» к практическому занятию и контролю самостоятельной работы студентов.

Организация самостоятельной работы по освоению содержания дисциплины «Проектное управление в государственном секторе» включает в себя такие виды работ как самостоятельное изучение текстов лекций, учебников из списка основной и дополнительной рекомендуемой литературы, использование ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и пр.

#### 1. Подготовка к лекции:

В ходе лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

В то же время высокая степень усвоения изучаемой дисциплины достигается при постоянной работе над текущим материалом. В этой связи желательна проработка лекционного материала в день его прочтения, что позволяет, оперативно снимать возникающие вопросы.

2. К практическим занятиям необходимо готовиться заранее, чтобы была возможность проконсультироваться с преподавателем по трудным вопросам. В случае пропуска занятия, необходимо предоставить



письменную разработку пропущенной темы.

Самостоятельную работу следует выполнять согласно графику и требованиям, предложенным преподавателем. Рекомендуется следующим образом планировать и организовать время, необходимое на изучение дисциплины.

При подготовке к практическим занятиям, обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. Творчески подойти к подготовке своего участия в дебатах, круглых столах, деловых играх.

При подготовке к практическим занятиям также необходима проработка лекционного материала. Это позволит осознано работать с предлагаемым материалом преподавателем на практическом занятии, а, следовательно, закладывать базу методик и приемов при решении практических задач.

3. В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания, которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок. Для понимания материала и качественного его усвоения рекомендуется такая последовательность действий:

- изучение конспекта лекции в тот же день (после лекции) – 10-15 минут. Изучение конспекта лекции за день перед следующей лекцией – 10-15 минут. Изучение теоретического материала по учебнику и конспекту – 2 час. В неделю, всего в неделю – 2 час. 30 минут;

- в течение недели 1 час. Работать с литературой в библиотеке (электронной библиотеке);

- при подготовке к практическим занятиям следующего дня, необходимо сначала прочитать основные понятия и подходы по теме практического занятия. При подготовке к выполнению внеаудиторных заданий нужно сначала понять, что и как требуется сделать, какой теоретический материал нужно использовать, наметить план решения задач и заданий.

4. Рекомендации по работе с литературой заключаются в необходимости изучения книг. Рекомендуется после изучения очередного параграфа книги выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф? Какие новые понятия введены, каков их смысл? Что даст это на практике?

5. При подготовке к экзамену по дисциплине «Проектное управление в государственном секторе» обучающийся прорабатывает содержание лекций по своему конспекту и по рекомендованным учебникам. На каждый вопрос, обучающийся должен написать план ответа, кратко перечислить и запомнить основные факты, положения. На этапе подготовки к Экзамену обучающийся систематизирует и интегрирует информацию, относящуюся к разным разделам лекционного материала, лучше понимает взаимосвязь различных фактов и положений дисциплины, восполняет пробелы в своих знаниях.

6. Особое место среди форм контроля занимает тестирование по темам дисциплины. Тестирование позволяет осуществить не только контроль, но и самоконтроль знаний, систематизировать их. Тесты являются средством для подготовки к Экзамену. При выполнении тестов, прежде всего студенту рекомендуется внимательно задание закрытой формы (отметить один или более правильных ответов), необходимо прочитать тестовое утверждение и в приведенном списке отметить сначала те ответы, в которых обучающийся уверен, и определить те, которые точно являются ошибочными, затем еще раз прочитать оставшиеся варианты, подумать, не являются ли еще какие-то из них правильными. Важно дочитать варианты ответов до конца, чтобы различить близкие по форме, но разные по содержанию ответы. Тестовые задания служат основой проверки знаний в качестве промежуточного контроля и с целью контроля остаточных знаний после окончания изучения дисциплины «Экономика организации (предприятия)».

7. Выполнение домашнего задания является повторением, закреплением и усвоением пройденного на занятии материала, подготовка к изучению новых вопросов, расширение и углубление знаний, формирование умений и навыков. Преподаватель формулирует домашнее задание оптимальным по объёму и содержанию с вопросами для обсуждения и расчетными задачами, предполагая преемственность перехода от ранее изученного к новому.

8. При освоении дисциплины «Проектное управление в государственном секторе» рекомендуется использовать доступ к открытым файловым серверам сети Internet. При подготовке презентаций по темам самостоятельной работы студентам. Структура презентации должна иметь следующий вид:

- титульный слайд (1 слайд);
- актуальность темы презентации, цели и задачи исследования (2-3 слайда);
- постановка задач исследования (1-2 слайд);
- методы и результаты решения поставленных задач (6-8 слайдов);
- общие выводы и личный вклад студента в исследование (2-3 слайда);

- финальный слайд (1 слайд).

Общее число слайдов в презентации должно составлять 12-18.

Таким образом, целями самостоятельной работы обучающегося являются: формирование навыков самостоятельной образовательной деятельности; выявление и устранение обучающимся пробелов в знаниях, необходимых для изучения данного курса; осознание роли и места изучаемой дисциплины в образовательной программе, по которой производится обучение.

Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и обучающимися, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Построение эссе

Построение эссе — это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств.

Структура эссе.

1. Титульный лист (заполняется по единой форме);
2. Введение - суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически;

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий

момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подъем?».

3. Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий:

Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, Постоянство — изменчивость.

В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли. Хорошо проверенный (и для большинства — совершенно необходимый) способ построения любого эссе — использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков - не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Требования к фактическим данным и другим источникам

При написании эссе чрезвычайно важно то, как используются эмпирические данные и другие источники (особенно качество чтения). Все

(фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом, поэтому прежде, чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация данных по времени и месту — один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предположение о том, что все страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если вы так полагаете, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением).

Всегда можно избежать чрезмерного обобщения, если помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, т.е. они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. От автора не ждут определенного или окончательного ответа. Необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом (соответствующие индикаторы? Насколько надежны данные для построения таких индикаторов? К какому заключению можно прийти на основании имеющихся данных и индикаторов относительно причин и следствий? и т.д.), и продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

Как подготовить и написать эссе?

Качество любого эссе зависит от трех взаимосвязанных составляющих, таких как:

- исходный материал, который будет использован (конспекты прочитанной литературы, лекций, записи результатов дискуссий, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- качество обработки имеющегося исходного материала (его организация, аргументация и доводы);
- аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в эссе проблемами).

Процесс написания эссе можно разбить на несколько стадий: обдумывание — планирование — написание — проверка — правка.

Планирование — определение цели, основных идей, источников информации, сроков окончания и представления работы.

Цель должна определять действия. Идеи, как и цели, могут быть конкретными и общими, более абстрактными. Мысли, чувства, взгляды и представления могут быть выражены в форме аналогий, ассоциации, предположений, рассуждений, суждений, аргументов, доводов и т.д.

Аналогии — выявление идеи и создание представлений, связь элементов значений. Ассоциации — отражение взаимосвязей предметов и явлений действительности в форме закономерной связи между нервно —

психическими явлениями (в ответ на тот или иной словесный стимул выдать «первую пришедшую в голову» реакцию).

Предположения — утверждение, не подтвержденное никакими доказательствами.

Рассуждения — формулировка и доказательство мнений.

Аргументация - ряд связанных между собой суждений, которые высказываются для того, чтобы убедить читателя (слушателя) в верности (истинности) тезиса, точки зрения, позиции.

Суждение — фраза или предложение, для которого имеет смысл вопрос: истинно или ложно?

Доводы — обоснование того, что заключение верно абсолютно или с какой-либо долей вероятности. В качестве доводов используются факты, ссылки на авторитеты, заведомо истинные суждения (законы, аксиомы и т.п.), доказательства (прямые, косвенные, «от противного», «методом исключения») и т.д.

Перечень, который получится в результате перечисления идей, поможет определить, какие из них нуждаются в особенной аргументации. Источники. Тема эссе подскажет, где искать нужный материал. Обычно пользуются библиотекой, Интернет-ресурсами, словарями, справочниками. Пересмотр означает редактирование текста с ориентацией на качество и эффективность. Качество текста складывается из четырех основных компонентов: ясности мысли, внятности, грамотности и корректности.

Мысль — это содержание написанного. Необходимо четко и ясно формулировать идеи, которые хотите выразить, в противном случае вам не удастся донести эти идеи и сведения до окружающих.

Внятность — это доступность текста для понимания. Легче всего ее можно достичь, пользуясь логично и последовательно тщательно выбранными словами, фразами и взаимосвязанными абзацами, раскрывающими тему.

Грамотность отражает соблюдение норм грамматики и правописания. Если в чем-то сомневаетесь, загляните в учебник, справьтесь в словаре или руководстве по стилистике или дайте прочитать написанное человеку, чья манера писать вам нравится.

### **III. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости могут включать следующие вопросы и задания:

**А) Вопросы для письменного тестирования по лекционному материалу дисциплины:**

## **Примеры тестов к теме 1:**

1. Что такое команда проекта?

- а) группа специалистов, работающих над реализацией проекта;
- б) группа специалистов, работающих над реализацией проекта, представляющих интересы различных участников проекта;
- в) группа специалистов, работающих над реализацией проекта, представляющих интересы различных участников проекта и подчиняющихся управляющему проектом;
- г) группа специалистов, работающих над реализацией проекта и подчиняющихся управляющему проектом;
- д) группа специалистов, представляющих интересы различных участников проекта и подчиняющихся управляющему проектом;
- е) персонал проекта.

2. На каком этапе развития команды проекта происходит притирка сотрудников друг к другу, к управляющему и команде в целом?

- а) ликвидация;
- б) нормализация;
- в) работа;
- г) формирование;
- д) адаптация.

3. Что подразумевает под собой этап нормализации команды проекта?

- а) первое знакомство участников команды друг с другом и с проектом. Налаживание профессиональных и межличностных связей;
- б) на этом этапе происходит притирка сотрудников друг к другу, к управляющему и команде в целом;
- в) на этом этапе возникают тесные профессиональные и межличностные связи между участниками команды, формируется общая система ценностей. Возникает привязанность к команде, желание отстаивать ее интересы и добиться целей проекта;
- г) на этом этапе идет продуктивная работа по достижению целей проекта;
- д) после завершения основной части работы проект свертывают и подводят итоги.

4. Как вы понимаете понятие «лидерство»?

- а) спонтанно возникающий процесс влияния одного члена команды на других членов команд;

б) запланированное действие управляющего проектом по объединению членов команды;

в) руководителя проектом выбирают на общем голосовании членов команды;

г) управляющий проектом должен быть честен и этичен в отношениях с участниками проекта.

5. К какому стилю поведения руководителя относится удовлетворение потребностей команды в направлении деятельности и организации работы, а также высоком уровне социоэмоциональной поддержки?

а) минимальное влияние межличностных отношений и минимальное количество выдаваемых заданий;

б) максимальное влияние межличностных отношений и минимальное количество выдаваемых заданий;

в) максимальное количество выдаваемых заданий и максимальное влияние межличностных отношений;

г) максимальное количество выдаваемых заданий и минимальное влияние межличностных отношений;

д) максимальное количество выдаваемых заданий.

6. Что является преимуществом функциональной организационной структуры?

а) интересы проекта могут вступать в противоречие с интересами функциональных руководителей;

б) при реализации новых проектов не нарушаются иерархические связи и не изменяются обязанности сотрудников;

в) при реализации новых проектов изменяются обязанности сотрудников;

г) существует четкая перспектива карьерного роста сотрудников независимо от функциональных подразделений;

д) сотрудники получают распоряжения только от своего непосредственного руководителя.

7. Что представляет собой проектно-ориентированный подход?

а) формирование команд, относительно независимых от основной организационной структуры предприятия;

б) при данном подходе не изменяются обязанности сотрудников;

в) профессиональные подразделения наиболее эффективно выполняют полученные задания в рамках своей компетенции, так как имеют достаточно узкую специализацию;

г) существует четкая перспектива карьерного роста сотрудников в пределах подразделений;



д) сотрудники получают распоряжения только от своего непосредственного руководителя.

8. Кто несет полную ответственность за достижение конечных целей проекта?

- а) только исполнители;
- б) инвестор;
- в) заказчик;
- г) управляющий проектом;
- д) все участники проекта.

9. К какой организационной структуре относится сокращение текущих расходов?

- а) функциональная организационная структура;
- б) матричная организационная структура;
- в) проектно-ориентированная организационная структура;
- г) смешанная организационная структура;
- д) эффективная организационная структура.

10. Что должен уметь донести до членов команды управляющий?

- а) цели, задачи и планируемый результат проекта?
- б) затраты, время и ход реализации проекта;
- в) меры по сокращению текущих расходов проекта;
- г) правильное распределение полномочий между функциональными подразделениями;
- д) возможность повышения квалификации членов команды.

11. При работе над проектом Ваш клиент просит, чтобы Вы выполнили некоторые дополнительные задачи, которые не были включены в формальный контракт. Как Вам следует на это отреагировать?

- а) удовлетворить просьбу клиента и, тем самым, продемонстрировать стремление к сотрудничеству, чтобы гарантировать будущий бизнес;
- б) отказаться от выполнения просьбы и сообщить о случившемся вышестоящему руководству;
- в) согласиться выполнить просьбу клиента, но попросить его внести формальное изменение в контракт;
- г) созвать совещание команды проекта с целью изменения содержания проекта.

12. В каких случаях возникает потребность в организации проектно-ориентированной структуры?

а) при необходимости координации работы более чем двух подразделений;

б) при выделении обособленных структурных образований с целью выполнения конкретной целевой работы;

в) при осуществлении конкретного проекта;

г) при создании неформальных органов управления организацией.

13. В какого типа организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?

а) функциональная структура;

б) матричная структура;

в) проектно-ориентированная структура.

14. Какого типа связи между должностями и структурными подразделениями подразумеваются в сложных проектах?

а) вертикальные;

б) горизонтальные;

в) диагональные (комбинированные);

г) линейные.

15. Субконтрактором является:

а) участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактором за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;

б) участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;

в) юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта.

16. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:

а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах;

б) в календарных планах, сетевых графиках;

в) в технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.

17. Преимуществами функциональных организационных структур являются:

а) стимулирование деловой и профессиональной специализации;

б) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях;

в) концентрация внимания на проекте, его цели и потребностях клиентов;

г) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации;

д) возможность повышения квалификации членов команды.

18. К преимуществам проектно-ориентированных организационных структур относятся:

а) реализация прямого подчинения сотрудников руководителю проекта и достижение таким образом однозначности направленности усилий этих сотрудников;

б) стимулирование деловой и профессиональной специализации;

в) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях

19. Недостатками матричных организационных структур являются:

а) нарушение принципа единоначалия, что дезориентирует персонал и вызывает множество конфликтов;

б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;

в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов;

г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов.

20. К недостаткам проектно-целевых структур относят:

а) снижение технологичности в функциональных областях;

б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;

в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов;

г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов;

д) высокая стоимость содержания персонала и оборудования.

21. Для среднего строительного предприятия следует выбрать:

а) проектно-ориентированную организационную структуру;

б) матричную организационную структуру;

в) функциональную организационную структуру.

**Б) Кейс-задания для оценки умения оперировать знаниями и применять их для выполнения:**

**Пример кейс-задания к теме 1: «Особенности управления проектами в муниципальных образованиях (г. Москва)»**

Задания к практической работе:

Структура эссе (с учётом всех особенностей и специфики вопроса), как правило, должна включать в себя следующие смысловые элементы:

- введение или вступление, в котором анализируется значение и место раскрываемого вопроса;

- основная часть, посвящённая изложению известных студенту сведений по заданному вопросу, в том числе анализу фактических аспектов социально-экономической ситуации и соответствующие ей особенности управления проектами в условиях городского хозяйства (г. Москва).

- заключение, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по заданному вопросу.

- список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.

Объём эссе в текстовом виде не должен превышать 5-7 страниц. Эссе сдается преподавателю в установленный срок.

**Пример кейс-задания к теме 2:**

Задания к практической работе:

3 апреля 2019 года семинар-совещание руководителей аналитических служб аппаратов законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации продолжил работу в Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.

Состоялось обсуждение темы «Актуальные вопросы проектного управления на федеральном и региональном уровнях».

Соорганизатором мероприятия выступил Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. Участниками мероприятия был обозначен ряд проблем и рисков при реализации проектного управления на федеральном и региональном уровнях, которые могут привести к недостижению целей, поставленных Президентом Российской Федерации в «майском» Указе, или к существенному затруднению работы по их достижению.

Материалы вестника могут представлять интерес для членов Совета Федерации, депутатов Государственной Думы, федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, научного и профессионального сообществ.

Задание:

1. Проанализируйте результаты семинара руководителей аналитических служб аппаратов законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации на тему «Актуальные вопросы проектного управления на федеральном и региональном уровнях» (Совет Федерации, 3 апреля 2019 года)

<http://council.gov.ru/media/files/bDf1zHgJAFmccgwksMu6Ohz0eK5AEAkB.pdf>

2. Определите приоритетные направления, важные задачи, идеи и мысли реализации проектного управления на федеральном и региональном уровнях.

3. Результаты работы представить в форме презентации.

#### **Д) Примерный перечень тем эссе:**

1. Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.

2. Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле.

3. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ.

4. Исторический опыт развития методов управления проектами.

5. Цели управления проектами. Минимизация продолжительности инвестиционной фазы - главная цель управления проектами.

6. Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. Факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом.

7. Предвидение и анализ рисков. Критерии качества управления проектами в государственной сфере: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в трудовом коллективе.

8. Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов. Риски, поддающиеся управлению на фазе реализации проекта. Технологические, финансовые, кадровые риски. Методы их минимизации в процессе планирования и преодоления в процессе реализации проекта.

9. Выбор стратегии управления рисками в зависимости от обстоятельств, связанных с конкретным проектом. Теоретико-игровая трактовка стратегий управления рисками.

10. Управление ответственностью, связанной с рисками.

11. Идентификация работ и ресурсов. Обоснование продолжительности работ и потребности в ресурсах. Связи между работами. Группы работ и ресурсов.

12. Источники данных: опыт выполнения аналогичных проектов, опыт других организаций, технологические карты, нормирование работ, имитационное моделирование технологических процессов, экспертная оценка.

13. Преимущества и недостатки различных источников, практические рекомендации по их выбору.

14. Роль методов проектного управления в работе государственных и муниципальных органов РФ.

15. Понятие проектного управления, отличие от управления проектами.

16. Сравнительная характеристика проектного и процессного (традиционного) управления.

17. Принципы проектного управления.

18. Признаки проектного управления в государственном секторе.

19. Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.

20. Эффективность управления проектами.

21. \_\_\_\_\_ Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле.

22. \_\_ Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ.

23. \_\_ Исторический, зарубежный и российский опыт развития методов управления проектами.

24. Динамика изменений социально-экономической среды в России.

25. \_\_ Динамика изменений проектно-ориентированной деятельности в России.

26. Характеристика изменений систем и практики Управления проектами.

27. Динамика законодательного обеспечения проектно-ориентированной деятельности в России.

28. Пути развития управления проектами и программами в муниципальных образованиях г. Москвы.

### **ж) Перечень вопросов к экзамену по дисциплине (модулю)**

Вопросы для оценки степени усвоения учебного материала на уровне знания (осознанное воспроизведение учебного материала, объяснение объектов изучения; раскрытие сущности, выявление и обоснование закономерных связей, подтверждение аргументами, приведение примеров из практики и т.п.):

1. Понятие внешней среды проектного управления в государственном секторе.

2. Типы условий внешней среды проектного управления.

3. Перечень условий внешней среды проектного управления в государственном секторе с точки зрения стратегического развития.

4. Основные направления стратегического развития Российской Федерации применительно к проектному управлению, краткая характеристика.

5. Функциональный, процессный и проектный подходы.

6. Объективные условия распространения проектного управления в государственном секторе.

7. Многообразие определений проекта. Специфика проекта в государственном секторе.

8. Нормативно-правовые основы проектной деятельности в Российской Федерации.

9. Предпосылки организации проектного управления на федеральном уровне.

10. Организация проектной деятельности в России в соответствии с постановлением Правительства РФ №1050.

11. Основные этапы развития проектной деятельности в Правительстве РФ и отраслевых министерствах.

12. Опыт российских регионов в деле организации проектного управления.

13. Место проектов в системе документов стратегического планирования.

14. Управленческий проект и государственная (муниципальная) программа.

15. Характеристики проекта применительно к органам власти.

16. Отличительные признаки проектной деятельности по сравнению с текущим функционированием.

17. Составляющие зрелой региональной системы проектного управления.

18. Специфика инвестиционных, управленческих, социальных и иных проектов.

19. Специфика проектной деятельности в государственных учреждениях.

20. Стимулирующие факторы проектного управления.

21. Организация работы проектного офиса.

22. Понятие портфеля проектов. Управление портфелями проектов.

23. Жизненный цикл проекта. Фазы и контрольные точки проекта.

24. Формирование предложения по проекту.

25. Особенности формирования паспорта проекта.

26. Составление сводного и рабочего плана проекта.

27. Особенности реализации и закрытия проекта.

28. Формулирование цели и задач проекта.

29. Декомпозиция проекта.

30. Типология проектов, реализуемых в государственном секторе.
31. Управление стоимостью (бюджетом) проекта.
32. Управление временем реализации проекта.
33. Управление рисками проекта. Отражение рисков, возможностей, ограничений и допущений в паспорте проекта.
34. Сетевая организационная структура проектного управления.
35. Функциональные роли в проектном управлении.
36. Типовые функции руководителя проекта.
37. Типовые функции администратора проекта.
38. Проектная команда: формирование и организация работы.
39. Проекты в структуре государственного и муниципального управления.
40. Социальное проектирование. Организация конкурсов социальных проектов.
41. Факторы создания социального проекта.
42. Документирование разработки и реализации проекта.
43. Проведение проверок реализации проектов.
44. Технология подготовки и реализации социального проекта.
45. Подходы к формулированию наименования управленческого и социального проекта. Аналитический и концептуальный блоки проекта.
46. Организационные технологии как проекты. Проект и лучшая практика.
47. Структура проекта.
48. Необходимые профессиональные компетенции государственного и муниципального служащего в области проектного управления.
49. Установление уровня профессионального соответствия специалистов в области проектного управления.
50. Основные подходы к оценке эффективности проектной деятельности.
51. Кадровый резерв проектного управления.
52. Выстраивание системы мотивации руководителя и исполнителей проекта.
53. Описание ожидаемых результатов проекта.
54. Особенности оценки социальных проектов.

#### **IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

1. Нормативные правовые акты (в действующей редакции)
  - А) Нормативное обеспечение проектной деятельности в Российской Федерации
    1. Постановление о внесении изменений в постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной



деятельности в Правительстве Российской Федерации» от 24 июня 2021 № 987

Б) Методическая документация по проектному управлению

1. ГОСТ Р 54869-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом" ГОСТ Р 54870-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов".

2. ГОСТ Р 54871-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению программой".

3. Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р ИСО 21500–2014 "Руководство по проектному менеджменту".

4. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ).

5. Методические рекомендации Агентства стратегических инициатив по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации.

6. ГОСТ Р 58184-2018 "Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения".

7. Методические указания по разработке национальных проектов (программ), федеральных проектов и ведомственных проектов.

8. Методические рекомендации по разработке и внесению изменений в рабочие планы федеральных проектов 16.12.2020.

9. Методические рекомендации по достижению национальных и федеральных проектов (программ).

10. Методические указания по внесению изменений в национальные, федеральные проекты 28.01.2021.

11. Методические указания по мониторингу национальных и федеральных проектов (программ).

12. Методические указания по разработке национальных проектов с разъяснениями 11.12.2020.

13. Методические указания по разработке паспортов национальных, федеральных и ведомственных проектов (программ).

14. Разъяснения по заполнению отчетности по мониторингу национальных и федеральных проектов 05.02.2021.

2. Основная литература

1. Попов Ю.И. Управление проектами: учеб. пособие / Ю. И. Попов. М.: ИНФРА-М, 2018. - 208 с. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система: [https://megapro.msal.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link\\_FindDoc&id=62812&idb=0](https://megapro.msal.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link_FindDoc&id=62812&idb=0)

2. Сазерленд Джефф. Scrum. Революционный метод управления проектами / Д. Сазерленд ; пер. с англ. М. Гескиной. - М. : Манн, Иванов

и Фербер, 2016. - 288 с. - (Библиотека Сбербанка ; Т. 60). - ISBN 978-5-00057-722-6. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система: [https://megapro.msal.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link\\_FindDoc&id=59199&idb=0](https://megapro.msal.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link_FindDoc&id=59199&idb=0)

### 3. Дополнительная литература

1. Беляев М.К. Разработка инновационных строительных проектов и проведение проектного анализа: учебно-методическое пособие / Беляев М.К., Соколова С.А. – Саратов: Вузовское образование, 2016. – 94 с. – ISBN 2227-8397. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/38624.html>

2. Никонова И.А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании: учебник для магистратуры / Никонова И.А. – Москва: Прометей, 2019. – 374 с. – ISBN 978-5-907166-04-2. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/94540.html>

3. Смирнов В.Б. Проектное управление в государственном секторе . В 2 частях. Ч.1: учебнометодическое пособие / Смирнов В.Б., Кирюхина С.Е. – Москва: Российский университет дружбы народов, 2018. – 80 с. – ISBN 978-5-209-08845-5 (ч.1), 978-5-209-08844-8. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/104249.html>

4. Беляев М.К. Разработка инновационных строительных проектов и проведение проектного анализа: учебно-методическое пособие / Беляев М.К., Соколова С.А. – Саратов: Вузовское образование, 2016. – 94 с. – ISBN 2227-8397. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS:[сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/38624.html>

5. Никонова И.А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании: учебник для магистратуры / Никонова И.А. – Москва: Прометей, 2019. – 374 с. – ISBN 978-5-907166-04-2. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/94540.html>

6. Смирнов В.Б. Проектное управление в государственном секторе . В 2 частях. Ч.1: учебнометодическое пособие / Смирнов В.Б., Кирюхина С.Е. – Москва: Российский университет дружбы народов, 2018. – 80 с. – ISBN 978-5-209-08845-5 (ч.1), 978-5-209-08844-8. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/104249.html>

7. Смирнов В.Б. Проектное управление в государственном секторе . В 2 частях. Ч.2: учебнометодическое пособие / Смирнов В.Б., Кирюхина С.Е. – Москва: Российский университет дружбы народов, 2018. – 80 с. – ISBN 978-5-209-08846-2 (ч.2), 978-5-209-08844-8. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/104250.html>

8. Грекул В.И., Денищенко Г.Н., Коровкина Н. Управление внедрением информационных систем: Лекция 9. Управление человеческими ресурсами проекта. [Электронный ресурс] // НОУ «ИНТУИТ», [www.intuit.ru](http://www.intuit.ru): [сайт]. С. 4. URL: <https://www.intuit.ru/studies/courses/2196/267/lecture/6810>, (Дата обращения 10.02.2022).

## **V. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **5.1. Обеспечение образовательного процесса иными библиотечно-информационными ресурсами и средствами обеспечения образовательного процесса**

Обучающимся обеспечивается доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам. Полнотекстовая рабочая программа дисциплины (модуля) размещена в Цифровой научно-образовательной и социальной сети Университета (далее - ЦНОСС), в системе которой функционируют «Электронные личные кабинеты обучающегося и научно-педагогического работника». Доступ к материалам возможен через введение индивидуального пароля. ЦНОСС предназначена для создания личностно-ориентированной информационно-коммуникационной среды, обеспечивающей информационное взаимодействие всех участников образовательного процесса Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), в том числе предоставление им общедоступной и персонализированной справочной, научной, образовательной, социальной информации посредством сервисов, функционирующих на основе прикладных информационных систем Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА).

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). Помимо электронных библиотек Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), он обеспечен индивидуальным неограниченным доступом ко всем удаленным электронно-библиотечным системам, базам данных и справочно-правовым системам, подключенным в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА) на основании лицензионных договоров, и имеющие адаптированные версии сайтов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность одновременного доступа 100 процентов обучающихся из

любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), так и вне ее.

Фонд электронных ресурсов Библиотеки включает следующие справочно-правовые системы, базы данных и электронные библиотечные системы:

#### 5.1.1. Справочно-правовые системы:

1.	ИС «Континент»	сторонняя	<a href="http://continent-online.com">http://continent-online.com</a>	ООО «Агентство правовой интеграции «КОНТИНЕНТ», договоры: - № 18032020 от 20.03.2018 г. с 20.03.2018 г. по 19.03.2019 г.; - № 19012120 от 20.03.2019 г. с 20.03.2019 г. по 19.03.2020 г.; - № 20040220 от 02.03.2020 г. с 20.03.2020 г. по 19.03.2021 г.; - №21021512 от 16.03.2021 г. с 20.03.2021 г. по 19.03.2022 г.; - № 22021712 от 09.03.2022 г. с 20.03.2022г. по 19.03.2023 г.; - № 23020811 от 06.03.2023 г. с 20.03.2023 г. по 19.03.2024 г.
2.	СПС Westlaw Academics	сторонняя	<a href="https://uk.westlaw.com">https://uk.westlaw.com</a>	Филиал Акционерного общества «Томсон Рейтер (Маркетс) Юроп СА», договоры: - № 2TR/2019 от 24.12.2018 г. с 01.01.2019 г. по 31.12.2019 г.; - №RU03358/19 от 11.12.2019 г., с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.; - № ЭБ-6/2021 от 06.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.; - № ЭР-5/2022 от 27.10.2021 г., период доступа с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.; - № 32211783551 от 16.11.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.
3.	КонсультантПлюс	сторонняя	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	Открытая лицензия для образовательных организаций
4.	Гарант	сторонняя	<a href="https://www.garant.ru">https://www.garant.ru</a>	Открытая лицензия для образовательных организаций

#### 5.1.2. Профессиональные базы данных:

3.	Коллекции полнотекстовых электронных книг информационного ресурса EBSCOHost БД eBook Collection	сторонняя	<a href="http://web.a.ebscohost.com">http://web.a.ebscohost.com</a>	ООО «ЦНИ НЭИКОН», договор № 03731110819000006 от 18.06.2019 г. бессрочно
4.	Национальная электронная библиотека (НЭБ)	сторонняя	<a href="https://rusneb.ru">https://rusneb.ru</a>	ФГБУ «Российская государственная библиотека», договор № 101/НЭБ/4615 от 01.08.2018 г. с 01.08.2018 по 31.07.2023г. (безвозмездный)
5.	Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина	сторонняя	<a href="https://www.prilib.ru">https://www.prilib.ru</a>	ФГБУ «Президентская библиотека имени Б. Н. Ельцина, Соглашение о сотрудничестве № 23 от 24.12.2010 г., бессрочно
6.	еLIBRARY.RU НЭБ	сторонняя	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	ООО «РУНЕБ», договоры: - № SU-13-03/2019-1 от 27.03.2019 г. с 01.04.2019 г. по 31.03.2020 г.; - № ЭР-1/2020 от 17.04.2020 г. с 17.04.2020 г. по 16.04.2021 г.; - № ЭР-2/2021 от 25.03.2021 г. с 25.2021 г. по 24.03.2022 г.; - № ЭР-3/2022 от 04.03.2022 г. с 09.03.2022 г. по 09.03.2023 г.; - № SU-1494/2023 от 22.03.2023 г. с 27.03.2023 г. по 26.03.2024 г.
7.	Legal Source	сторонняя	<a href="http://web.a.ebscohost.com">http://web.a.ebscohost.com</a>	ООО «ЦНИ НЭИКОН», договоры: - № 414-EBSCO/2020 от 29.11.2019 г., с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.; - № ЭБ-5/2021 от 02.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.; - № ЭР-2/2022 от 01.10.2021 г., с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.; - № 414- EBSCO/23 от 21.10.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.

8.	ЛитРес: Библиотека	сторонняя	<a href="http://biblio.litres.ru">http://biblio.litres.ru</a>	<p>ООО «ЛитРес», договоры:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- № 290120/Б-1-76 от 12.03.2020 г. с 12.03.2020 г. по 11.03.2021 г.;</li> <li>- № 160221/Б-1-157 от 12.03.2021 г. с 12.03.2021 г. по 11.03.2022 г.;</li> <li>- № ЭР-6/2022 от 18.03.2022 г. с 18.03.2022 г. по 17.03.2023 г.;</li> <li>- № 130223/Б-1-136 от 02.03.2023 г. с 18.03.2023 г. по 17.03.2024 г.</li> </ul>
----	--------------------	-----------	---	--

### 5.1.3. Электронно-библиотечные системы:

1.	ЭБС ZNANIUM.COM	сторонняя	<a href="http://znanium.com">http://znanium.com</a>	<p>ООО «Научно-издательский центр ЗНАНИУМ», договоры:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- № 3489 бс от 14.12.2018 г. с 01.01.2019 г. по 31.12.2019 г.;</li> <li>- № 3/2019эбс от 29.11.2019 г. с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.;</li> <li>- № 3/2021 эбс от 02.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.;</li> <li>- № 1/2022эбс от 01.10.2021 г. с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.;</li> <li>- № 32211747575эбс от 07.10.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.</li> </ul>
2.	ЭБС Book.ru	сторонняя	<a href="http://book.ru">http://book.ru</a>	<p>ООО «КноРус медиа», договоры:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- № 18494735 от 17.12.2018 г. с 01.01.2019 г. по 31.12.2019 г.;</li> <li>- № ЭБ-2/2019 от 29.11.2019 г. с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.;</li> <li>- № ЭБ-4/2021 от 02.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.;</li> <li>- № ЭР-4/2022 от 01.10.2021 г. с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.;</li> <li>- № 32211783653 от 21.10.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.</li> </ul>
3.	ВЧЗ РГБ (Виртуальный читальный зал Российской государственной библиотеки)	сторонняя	<a href="https://search.rsl.ru/">https://search.rsl.ru/</a>	<p>ФГБУ «Российская государственная библиотека», договор № 32312116538 от 14.02.2023 г. с 02.03.2023 г. по 01.03.2024 г.</p>
4.	ЭБС Юрайт	сторонняя	<a href="http://www.biblio-online.ru">http://www.biblio-online.ru</a>	<p>ООО «Электронное издательство Юрайт»,</p>

				договоры: -№ ЭБ-1/2019 от 01.04.2019 г. с 01.04.2019 г. по 31.03.2020 г.; - № ЭБ-1/2020 от 01.04.2020 г. с 01.04.2020 г. по 31.03.2021 г. - № ЭР-1/2021 от 23.03.2021 г. с 03.04.2021 г. по 02.04.2022 г.; - № ЭР-7/2022 от 09.03.2022 г. с 03.04.2022 по 02.04.2023 г.; -№ 32312233331 от 29.03.2023 г. с 03.04.2023 г. по 02.04.2024 г.
5.	ЭБС «Юстицинформ»	сторонняя	<a href="https://elknigi.ru/">https://elknigi.ru/</a>	ООО «Юридический дом «Юстицинформ», договор № ЭР-1/2023 от 30.03.2023 г. с 05.04.2023 г. по 04.04.2024 г.
6.	ЭБС Проспект	сторонняя	<a href="http://ebs.prospekt.org">http:// ebs.prospekt.org</a>	ООО «Проспект», договоры: -№ ЭБ-1/2019 от 03.07.2019 г. с 03.07.2019 г. по 02.07.2020 г.; - № ЭБ-2/2020 от 03.07.2020 г. с 03.07.2020 г. по 02.03.2021 г.; - № ЭР-3/2021 от 21.06.2021 с 03.07.2021 г. по 02.07.2022 г.; - № 32211498857 от 24.06.2022 г. с 03.07.2022 г. по 02.07.2023 г.; - 32312506505 от 27.06.2023 с 03.07.2023 г. по 02.07.2024 г.

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

## 5.2. Перечень программного обеспечения (ПО), установленного на компьютерах, задействованных в образовательном процессе по дисциплине (модулю)

Все аудитории, задействованные в образовательном процессе по реализации дисциплины (модуля), оснащены следующим ПО:

№	Описание ПО	Наименование ПО, программная среда, СУБД	Вид лицензирования
<b>ПО, устанавливаемое на рабочую станцию</b>			
1.	Операционная система	Windows 7	Лицензия
		Windows 10	Лицензия
		По договорам: № 32009118468 от 01.06.2020 г. № 31907826970 от 27.05.2019 г.	

		№ 31806485253 от 20.06.2018 г. № 31705236597 от 28.07.2017 г. № 31604279221 от 12.12.2016 г.	
4.	Антивирусная защита	Kaspersky Workspace Security	Лицензия
		По договорам: № 31907848213 от 03.06.2019 г. № 31806590686 от 14.06.2018 № 31705098445 от 30.05.2017 № 31603346516 от 21.03.2016	
5.	Офисные пакеты	Microsoft Office	Лицензия
		По договорам: № 32009118468 от 01.06.2020 г. № 31907826970 от 27.05. 2019 г. № 31806485253 от 21.06.2018 г. № 31705236597 от 28.07.2017 г. № 31604279221 от 12.12.2016 г.	
7.	Архиваторы	7-Zip	Открытая лицензия
		WinRar	Открытая лицензия
8.	Интернет браузер	Google Chrome	Открытая лицензия
9.	Программа для просмотра файлов PDF	Adobe Acrobat reader	Открытая лицензия
		Foxit Reader	Открытая лицензия
10.	Программа для просмотра файлов DJVU	DjVu viewer	Открытая лицензия
11.	Пакет кодеков	K-Lite Codec Pack	Открытая лицензия
12.	Видеоплеер	Windows Media Player	В комплекте с ОС
		vlc pleer	Открытая лицензия
		flashpleer	Открытая лицензия
13.	Аудиоплеер	Winamp	Открытая лицензия
12.	Справочно- правовые системы ( СПС)	Консультант плюс	Открытая лицензия
		Гарант	Открытая лицензия

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам, и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом.

В реализации дисциплины (модуля) задействованы учебные аудитории для проведения лекционных занятий, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Для проведения занятий лекционного типа обучающимся предлагаются наборы демонстрационного оборудования и



учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, которые хранятся на электронных носителях. Учебная дисциплина (модуль) обеспечена помещением для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

### **5.3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся**

Помещения для самостоятельной работы обучающихся расположенные по адресу г. Москва ул. Садовая-Кудринская д.9 стр.1, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС Университета и включают в себя:

1. Электронный читальный зал на 135 посадочных мест:

- стол студенческий двухместный – 42 шт.,
- стол студенческий трехместный – 10 шт.,
- кресло для индивидуальной работы – 3 шт.,
- стул – 135 шт.,
- компьютер студенческий 50 МАС АВ – 76 шт. (компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечивает доступ в электронную информационно-образовательную среду),
- проектор с моторизованным лифтом Epson EB-1880 – 1 шт.,
- экран Projecta с электронным приводом – 1 шт.

Электронный читальный зал располагается на первом этаже, предназначенного для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, рабочие места в читальном зале оборудованы современными эргономичными моноблоками с качественными экранами, а также аудио гарнитурами.

Комплекс средств:

- рабочее место с увеличенным пространством – 2 шт.,
- наушники «накладного» типа – 1 компл.,
- лупа ручная для чтения 90mmx13.5mm – 1 шт.,
- линза Френеля в виниловой рамке 300\*190 – 1 шт.

2. Читальные залы на 93 посадочных мест:

- стол студенческий двухместный – 24 шт.,
- стол студенческий трехместный – 2 шт.,
- кресло для индивидуальной работы – 7 шт.,
- стул – 93 шт.,
- компьютер студенческий 50 МАС АВ – 11 шт.

3. Абонемент научной литературы на 4 посадочных мест:

- стол студенческий одноместный – 4 шт.,
- компьютер студенческий 50 МАС АВ – 4 шт.,
- стул – 4 шт.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся, расположенное по адресу г. Москва наб. Шитова д. 72 корп. 3, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС Университета и включает в себя:

- компьютер студенческий Lenovo – 16 шт.,
- стол студенческий одноместный – 16 шт.,
- стол студенческий двухместный – 17 шт.,
- стул – 42 шт.