

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ярошенко Николай Николаевич  
Должность: проректор по учебно-методической деятельности  
Дата подписания: 09.06.2026 10:53:08  
Уникальный программный ключ:  
25cc77c6d2a242799b1569189212ec549db4bb3f

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный институт культуры**

**УТВЕРЖДЕНО:**

Председатель Учебно-методического  
совета факультета государственной  
культурной политики  
Единак А. Ю.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Название и код направления подготовки**  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
**Программа подготовки** Стратегическое управление и маркетинг в сфере культуры  
**Уровень квалификации** магистр  
**Форма обучения** очная

*РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов*

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цели дисциплины** «Оценка эффективности управления проектами в сфере государственного и муниципального управления»

*Целью дисциплины* является приобретение студентами знаний и навыков, позволяющих объективно оценивать эффективность реализации проектов в сфере государственного и муниципального управления, определять степень достижения поставленных целей и выявлять факторы, влияющие на конечный результат. Дисциплина формирует у студентов умение грамотно планировать, контролировать и оптимизировать управление проектами, что способствует повышению качества принимаемых управленческих решений и улучшению общей эффективности деятельности государственных и муниципальных органов власти.

### **Задачи дисциплины**

Для достижения указанной цели решаются *следующие задачи*:

*Образовательно-теоретические задачи:*

Формирование понимания сути оценки эффективности управления проектами, раскрытие методик и алгоритмов оценки.

Изучение современных подходов и стандартов оценки эффективности проектов в государственном и муниципальном управлении.

Освоение типичных ошибок и рисков при оценке эффективности проектов.

*Методико-аналитические задачи:*

Обучение применению методов сбора и обработки информации для оценки эффективности проектов.

Овладение навыком анализа и интерпретации данных о результатах проектов.

Развитие способностей критически осмысливать состояние и динамику проектов, сравнивать альтернативные сценарии и выбирать оптимальный вариант действий.

*Прикладные задачи:*

Приобретение навыков моделирования ситуаций и оценивания последствий принимаемых решений в проектах государственного и муниципального управления.

Организация групповой работы по решению конкретных прикладных задач, возникающих в ходе оценки эффективности проектов.

Планирование мероприятий по оптимизации управления проектами и увеличению их результативности.

*Профессионально-деятельностные задачи:*

Развитие компетенций, необходимых для эффективного исполнения обязанностей специалиста по управлению проектами в органах государственной и муниципальной власти.

Подготовка к самостоятельному проведению оценки эффективности реальных проектов в госсекторе.

Воспитание у студентов чувства ответственности за принятые управленческие решения и оценку их последствий.

Таким образом, данная дисциплина готовит студентов к осознанному принятию решений, повышает квалификацию в управлении проектами и позволяет формировать эффективное управление проектом на всех этапах жизненного цикла.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Оценка эффективности управления проектами в сфере государственного и муниципального управления» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений «Дисциплины (модули)» и относится к *обязательной части* ОПОП по специальности 38.04.04 Государственное и муниципальное управление. Программа подготовки Стратегическое управление и маркетинг в сфере культуры. Уровень

квалификации магистр.

Дисциплина изучается в 4 семестр. Входными требованиями для изучения дисциплины «Оценка эффективности управления проектами в сфере государственного и муниципального управления» являются базовые знания, умения и навыки, полученные учащимися в процессе подготовки проектов по различным учебным предметам в рамках бакалавриата.

Изучение дисциплины «Оценка эффективности управления проектами в сфере государственного и муниципального управления» является предшествующей, для таких дисциплин, как «Нормативно-правовое обеспечение государственного и муниципального управления», «Теория и практика государственной культурной политики» и др. Знания, умения и навыки, полученные студентами в процессе изучения дисциплины, являются базой для прохождения производственной практики и государственной итоговой аттестации (выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация)).

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

*Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:*

ПК-3 Способен разрабатывать социально-культурные и социально-экономические проекты (программы развития) и оценивать экономические, социальные условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.

ПК-4 Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно частного партнерства в сфере культуры

#### *Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине*

<p><b>ПК-3</b> Способен разрабатывать социально-культурные и социально-экономические проекты (программы развития) и оценивать экономические, социальные условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.</p>	<p>ПК-3.1. Определяет приоритеты профессиональной деятельности при разработке социально-культурных и социально-экономических программ и проектов ; ПК-3.2 — Разрабатывает социально-культурные и социально-экономические программы и проекты; ПК-3.3 — Применяет социальные и экономические методы и механизмы государственного и муниципального управления; ПК- 3.4 — Оценивает социально-культурные и экономические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.</p>	<p><b>Знать:</b> понятие проекта и процессов формирования проекта; особенности, систему разработки и применения стандартов в проектной деятельности; <b>Уметь:</b> использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов; разрабатывать социально-культурные, социально-экономические проекты, оценивать экономические, социальные условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ <b>Владеть:</b> методами и процедурами проектной деятельности, методами социально-культурного проектирования и программирования.</p>
<p><b>ПК-4</b> Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно частного партнерства в сфере культуры</p>	<p>ПК-4.1.. Обеспечивает сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры ; ПК-4.2. Демонстрирует способность обеспечивать общеорганизационную, юридическую, финансово-экономическую подготовку проекта государственно-частного партнерства в сфере</p>	<p><b>Знать:</b> требования законодательства Российской Федерации, регулирующие деятельность в сфере государственно-частного партнерства; - особенности и практику применения механизмов государственно-частного партнерства в сфере культуры; - основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства; - статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и</p>

	<p>культуры ПК-4.3. Демонстрирует способность осуществлять подготовку и проведение публичных процедур и информационную поддержку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры .</p> <p>ПК-4.4. Контролирует и осуществляет мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>	<p>прогнозирования данных; бюджетное, налоговое, законодательство Российской Федерации,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-методы расчета показателей эффективности проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- теорию управления рисками, теорию управления персоналом.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собирать, анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях потенциальных рынков для проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства в сфере культуры;</li> <li>- разрабатывать правовые алгоритмы, модели, схемы проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры, работать с конкурсной документацией;</li> <li>- вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- проводить оценку затрат, необходимых для реализации проекта государственно-частного партнерства</li> <li>- проводить оценку социально-экономической и коммерческой эффективности проекта государственно-частного партнерства;</li> <li>- разрабатывать и реализовывать коммуникационные стратегии продвижения проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры,</li> </ul> <p><b>Владеть :</b> основами бухгалтерского учета, методами ведения переговоров, навыками применения систем мониторинга, управления рисками проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>
--	---	---

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

##### 4.1 Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 часа, из них контактных – 40 академических часов, СРС - 32 академических часов, форма контроля 4 семестр - зачет

##### 4.2. Структура дисциплины

*Дневная форма обучения*

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)/ с указанием занятий ,проводимых в интерактивных формах				Формы текущего контроля успеваемости ( <i>по неделям семестра</i> )- <i>опросы, тесты и т.д.</i> , Форма промежуточной аттестации ( <i>по семестрам</i> ) – <i>рубежный контроль, зачеты, экзамены</i>
			Ле кц ии	Практ ическ ие /инте ракти в	контр оль	СРС	
4 семестр							
1	Понятие эффективности управления проектами в государственном и муниципальном управлении	4	2	2	4	2	Тестирование Доклады
2	Критерии и показатели оценки эффективности проектов	4	2	2	4	2	Тестирование Доклады
3	Методы оценки эффективности проектов	4	2	2	4	4	Тестирование Доклады Кейсы
4	Стадии и этапы оценки эффективности проектов	4	2	2	4	4	Тестирование Доклады Задачи
5	Факторы, влияющие на эффективность проектов	4	2	2	4	2	Тестирование Доклады Кейсы
6	Информационное обеспечение оценки эффективности проектов	4	2	2	4	4	Тестирование Доклады Кейсы
7	Система мониторинга и контроля проектов	4	2	2	4	4	Тестирование Доклады Кейсы
8	Особенности оценки инвестиционных проектов в государственном и муниципальном управлении	4	2	2	4	4	Тестирование Доклады Кейсы

9	Оптимизация управления проектами на основе оценки эффективности	4	2	2	4	4	
10	Итоговая оценка эффективности проектов и принятие управленческих решений	4	2	2	4	4	
	<b>Итого</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>40</b>	<b>32</b>	<b>2 з.е. (зачет)</b>

#### 4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

- Понятие эффективности управления проектами в государственном и муниципальном управлении:** введение в проблематику, типы проектов, цели и задачи оценки эффективности.
- Критерии и показатели оценки эффективности проектов:** классификация показателей, методика выбора критериев, интегральные показатели эффективности.
- Методы оценки эффективности проектов:** сравнительный анализ методов оценки, достоинства и недостатки каждого метода, выбор оптимального подхода.
- Стадии и этапы оценки эффективности проектов:** предварительная оценка, промежуточная оценка, заключительная оценка, ретроспективная оценка.
- Факторы, влияющие на эффективность проектов:** внешние и внутренние факторы, риски и неопределенность, идентификация факторов риска.
- Информационное обеспечение оценки эффективности проектов:** сбор и обработка данных, источники информации, аналитические отчёты.
- Система мониторинга и контроля проектов:** построение системы мониторинга, инструменты контроля, организация регулярных отчётностей.
- Особенности оценки инвестиционных проектов в государственном и муниципальном управлении:** специфика оценки эффективности капиталоемких проектов, оценка возвратности вложенных средств.
- Оптимизация управления проектами на основе оценки эффективности:** разработка предложений по коррекции хода проекта, внедрение изменений в проекте.
- Итоговая оценка эффективности проектов и принятие управленческих решений:** применение выводов оценки эффективности для улучшения практики управления проектами

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Применяемые образовательные технологии:

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на занятиях лекционного и семинарского типа) и самостоятельную работу обучающегося.

В качестве основной формы организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступает использование интерактивных (развивающих, проблемных, проектных) технологий обучения.

На занятиях лекционного типа излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к семинарским занятиям, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала проводится в мультимедийной форме (презентаций).

На занятиях семинарского типа по дисциплине «Оценка эффективности управления проектами в сфере государственного и муниципального управления» используются следующие формы:

Тестирование: осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов или на базе электронной образовательной среды МГИК;

Решение задач : задачи решаются на персональном компьютере или в письменном виде на практическом занятии, с последующим обсуждением в форме дискуссии .

Устный опрос.

Доклад.

Дискуссия

Реферат.

Решение кейсов

Решение ситуационных задач

Выполнение заданий –

Промежуточная аттестация проводится устно:

Опрос – (2 вопроса и ситуационная задача или кейс)

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.**

В процессе преподавания дисциплины «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления» запланированы: текущий контроль в процессе проведения практических занятий путем опроса, тестирования, выполнения практических заданий, решения кейс-задач; промежуточный контроль в процессе принятия экзамена.

### **6.1. Система оценивания**

<b>Форма контроля</b>	<b>Компетенция</b>	<b>Оценка</b>
Текущий контроль: - опрос	ПК-3 ПК-4	зачтено/не зачтено
- участие в дискуссии на семинаре	ПК-3 ПК-4	зачтено/не зачтено
Тестирование	ПК-3 ПК-4	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Решение задач	ПК-3 ПК-4	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Выполнение кейс-задач	ПК-3 ПК-4	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Разработка проекта	ПК-3 ПК-4	
Промежуточная аттестация (зачет)	ПК-3 ПК-4	зачтено/не зачтено

### **6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине**

<b>№</b>	<b>Оценка по</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
----------	------------------	---

	<b>дисциплине</b>	
1	отлично	Студент должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
2	хорошо	Студент должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
3	удовлетворительно	Студент должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
4	Не удовлетворительно	Студент демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу

### **6.3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.**

#### **Примеры тестов**

#### **Тема №1: Понятие эффективности управления проектами**

Основной целью оценки эффективности управления проектами является:

✓ Установление степени достижения целей проекта и оценка целесообразности затрат.

Улучшение личного карьерного роста участников проекта.

Удовлетворение требований заказчика независимо от стоимости проекта.

Выполнение графика проекта без учета качественных показателей.

Какие из перечисленных показателей являются ключевыми при оценке эффективности проекта?

Объем привлечённых инвесторов.

Число публикаций в СМИ о проекте.

✓ Степень достижения запланированных результатов и использованные ресурсы.

Общий срок существования проекта.

Что подразумевают под эффективностью управления проектом?

Минимальная стоимость выполняемого проекта.

Максимальная продолжительность выполнения проекта.

✓ Оптимальное сочетание используемых ресурсов и достигнутых результатов.

Количество сотрудников, задействованных в проекте.

Что НЕ относится к основным критериям оценки эффективности проекта?

Экономичность и рациональность использования ресурсов.

Скорость внедрения нововведений.

✓ Размер заработной платы исполнителей проекта.

Качество выполненной работы.

Основным показателем качественной оценки проекта является:

Общая сумма потраченных средств.

Продолжительность рабочего времени команды.

✓ Соответствие результата проекту и потребностям пользователей.

Год начала проекта.

## **Тема №2: Критерии и показатели оценки эффективности проектов**

Одним из наиболее распространённых показателей оценки эффективности проекта является:

Индекс новаторства проекта.

Средняя заработная плата исполнителя.

✓ Срок окупаемости инвестиций.

Суммарный объем выполненных задач.

Наиболее важным критерием оценки эффективности проекта считается:

Время выполнения технического задания.

Длина отчета о проделанной работе.

✓ Целесообразность затраченных ресурсов по отношению к результатам.

Количественный состав рабочей группы.

Какой показатель НЕ используется при расчете эффективности проекта?

Внутренняя норма доходности.

Стоимость проекта.

✓ Цвет логотипа проекта.

Период возврата инвестиций.

Верно ли утверждение, что сроки завершения проекта важны при оценке его эффективности?

Нет, сроки завершения не играют никакой роли.

Да, сроки определяют скорость возврата инвестиций.

✓ Да, соблюдение сроков является одним из важных критериев оценки.

Это зависит только от типа проекта.

Правильно ли считать, что качественная оценка важнее количественных показателей?

Всегда верно.

Никогда неверно.

✓ Важно учитывать оба вида оценки вместе.

Нельзя давать качественную оценку без количественных данных.

## **Тема №3: Методы оценки эффективности проектов**

Выберите наиболее подходящий метод оценки эффективности краткосрочного проекта:

Метод чистой приведенной стоимости (NPV).

ROI (Return on Investment).

- ✓ Быстрое тестирование методом «отчета о достижении целей».
- SWOT-анализ.

Какая методика оценки эффективности учитывает временную ценность денег?

Диаграмма Ганта.

PERT-диаграмма.

- ✓ NPV (чистый приведенный доход).

Бинарный выбор («Да-Нет»).

Для какого типа проектов предпочтительнее использовать метод расчета срока окупаемости (PP)?

Долгосрочные инвестиционные проекты.

- Короткие проекты с ограниченным бюджетом.

Сложные научно-исследовательские проекты.

Проекты, связанные с инновациями.

Является ли IRR единственным способом оценки эффективности долгосрочных проектов?

Да, этот метод самый точный.

Этот метод подходит только для коротких проектов.

- ✓ Нет, существует ряд других методов, таких как NPV и PP.

IRR применим только для внутренних проектов.

Может ли внутренняя норма доходности (IRR) превышать ожидаемую ставку дохода инвестора?

Такой случай невозможен.

- ✓ Да, это возможно и свидетельствует о прибыльности проекта.

Такие случаи происходят редко.

Нужно провести дополнительный расчет индекса PI.

#### **Тема №4: Этапы и последовательность оценки эффективности проектов**

Первый этап оценки эффективности проекта заключается в:

Завершении проекта и подведении итогов.

Проведении переговоров с заказчиком.

- ✓ Формулировании целей и задач проекта.

Создании технической документации.

После предварительной оценки проекта следующим этапом должна стать:

Окончательная ликвидация проекта.

Повторная проверка техзадания.

- ✓ Промежуточная оценка текущих результатов.

Пересчет сметы.

Последний этап оценки эффективности проекта предполагает:

Продолжение работы над проектом.

Начало нового этапа работ.

- ✓ Итоговую оценку результатов и выводы о дальнейшей судьбе проекта.

Изменение состава команды.

Промежуточная оценка проекта проводится:

Один раз перед началом проекта.

Два раза в конце проекта.

✓ Во время реализации проекта для своевременного внесения корректив.

Только после окончания проекта.

Какой этап НЕ является частью стандартной процедуры оценки эффективности проекта?

Предварительное ознакомление с целями проекта.

Сбор данных и первоначальной информации.

✓ Масштабная реклама проекта в СМИ.

Итоговая оценка и заключение по итогам проекта.

### **Тема №5: Внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективность проектов**

Примером внешнего фактора, оказывающего влияние на эффективность проекта, является:

Решения руководителя проекта.

Уровень мотивации членов команды.

✓ Экономическая ситуация в стране.

Недостаточная квалификация сотрудников.

Какое событие относится к внутренним факторам, влияющим на эффективность проекта?

Инфляция и рост цен на ресурсы.

Рост конкуренции на рынке.

✓ Смена лидера проекта внутри команды.

Введение санкций извне.

Могут ли экономические кризисы влиять на ход проекта?

Они оказывают положительное воздействие.

Нет, экономический кризис никак не влияет на проект.

✓ Да, кризис может негативно сказываться на ресурсах и сроках проекта.

Это миф, кризис не оказывает никакого влияния.

Что НЕ относится к внешним факторам, влияющим на проект?

Мировой финансовый кризис.

Демографические изменения.

✓ Психологический климат в команде проекта.

Законодательные изменения.

Является ли политическая нестабильность фактором, влияющим на эффективность проекта?

Нет, политические факторы не учитываются.

✓ Да, нестабильная политическая обстановка может замедлить или осложнить реализацию проекта.

Политическая стабильность обязательна для любого проекта.

Такие ситуации практически не встречаются.

### **Тема №6: Информационное обеспечение оценки эффективности проектов**

Основная цель информационной системы проекта состоит в:

Автоматизации всех рабочих процессов.

Уменьшении количества участников проекта.

✓ Своевременном сборе и обработке данных для принятия решений.

Повышении зарплаты сотрудникам.

Кто обязан обеспечивать информационную прозрачность проекта?

Заказчик проекта.

Инвесторы проекта.

✓ Руководитель проекта и команда.

Сотрудники, непосредственно работающие над проектом.

Какой вид данных необходим для качественного анализа эффективности проекта?

Информация о предыдущих аналогичных проектах.

Данные о личных характеристиках участников.

✓ Подробные отчёты о выполнении задач и расходовании ресурсов.

Дата основания предприятия-заказчика.

Необходим ли регулярный обмен информацией между участниками проекта?

Нет, достаточно однократного информирования.

✓ Да, постоянная коммуникация важна для оперативного реагирования на изменение обстоятельств.

Лучше избегать регулярного обмена информацией.

Достаточно лишь ежедневных совещаний.

Используются ли специальные автоматизированные системы для управления информацией о проекте?

Специальные системы излишни.

✓ Да, специализированные системы упрощают обработку больших объемов данных.

Только для крупных международных проектов.

Всё делается вручную, потому что это надёжнее.

## **Тема №7: Мониторинг и контроль проектов**

Основное назначение мониторинга проекта:

Обеспечение комфорта участников проекта.

✓ Постоянный контроль выполнения задач и выявление отклонений.

Осуществление постоянных кадровых перестановок.

Организация корпоративных праздников.

Как часто должен проводиться мониторинг проекта?

Одноразово в самом начале проекта.

✓ Регулярно на протяжении всего периода реализации проекта.

Когда заказчик попросит.

Через два-три месяца после старта проекта.

Верно ли утверждение, что мониторинг помогает вовремя выявить отклонения от намеченного плана?

Невозможно заранее определить отклонения.

✓ Да, постоянный мониторинг позволяет своевременно реагировать на возникающие трудности.

Мониторинг полезен только на начальном этапе проекта.

Любые отклонения неизбежны и не требуют внимания.

Для чего предназначен контроль в проекте?

Для увольнения неэффективных сотрудников.

Чтобы повысить зарплату участникам проекта.

✓ Для проверки соблюдения установленных сроков и качества выполнения задач.

Лишь для подтверждения успехов руководителя проекта.

Включает ли мониторинг проверку затрат и расхода ресурсов?

Нет, расходы контролируют отдельно.

✓ Да, мониторятся все стороны проекта, включая затраты и ресурсы.

Проверяются только человеческие ресурсы.

Затраты проверяют только аудиторы.

### **Тема №8: Особенности оценки инвестиционных проектов**

Какой показатель определяет финансовую привлекательность инвестиционного проекта?

Средний возраст команды проекта.

✓ Чистая приведённая стоимость (NPV).

Продолжительность сна руководителя проекта.

Средняя зарплата участника проекта.

Если чистая приведённая стоимость (NPV) отрицательна, значит:

Проект однозначно выгоден.

✓ Проект скорее невыгоден и требует дополнительного рассмотрения.

Результаты оценки не зависят от знака показателя.

Необходимо увеличить число сотрудников.

Какой критерий лучше всего подходит для сравнения проектов разной продолжительности?

Валовая выручка проекта.

Внутренняя норма доходности (IRR).

✓ Чистый приведённый доход (NPV).

Среднесрочный индекс инфляции.

Верно ли утверждать, что высокая внутренняя норма доходности (IRR) гарантирует успешность проекта?

Да, высокий IRR всегда верный признак успеха.

✓ Нет, IRR необходимо рассматривать в комплексе с другими показателями.

Высокий IRR автоматически увеличивает NPV.

Высокая IRR снижает риск проекта.

Какую проблему решает показатель чистого приведённого дохода (NPV)?

Выбор цветовой гаммы интерфейса.

✓ Определение приемлемости проекта с точки зрения ожидаемой выгоды.

Определение скорости интернет-соединения.

Настройка сервера хранения данных.

### **Тема №9: Оптимизация управления проектами на основе оценки эффективности**

Основная цель оптимизации управления проектами заключается в:

Сохранении прежнего режима работы.

✓ Повышении эффективности и снижении издержек.

Укреплении позиций руководителя проекта.

Утверждении большего числа проектов.

Может ли анализ эффективности привести к сокращению сроков проекта?

Нет, сокращение сроков невозможно.

✓ Да, выявление резервов позволяет ускорить завершение проекта.

Сокращать сроки опасно.

Такое вмешательство запрещено руководством.

Что подразумевает оптимизация управления проектом?

Замена всей команды разработчиков.

✓ Рационализация использования ресурсов и устранение узких мест.

Покупка новейшего программного обеспечения.

Снижение объема финансирования проекта.

Возможно ли устранить перерасход ресурсов благодаря анализу эффективности?

Это нереально сделать.

✓ Да, правильное управление ресурсами уменьшает перерасход.

Перерасход нельзя предотвратить.

Требуется увеличение штата сотрудников.

Насколько важен качественный анализ эффективности для дальнейших улучшений?

Не играет существенной роли.

✓ Качественный анализ существенно улучшает последующие проекты.

Воздействует отрицательно на команду.

Забирает много времени и усилий.

### **Тема №10: Итоговая оценка эффективности проектов и принятие управленческих решений**

Какой фактор является ключевым при принятии решения о завершении проекта?

Количество писем от заказчиков.

Размеры офиса компании-исполнителя.

✓ Степень достижения поставленных целей и эффективность использованных ресурсов.

Текущие погодные условия.

Должна ли итоговая оценка включать обратную связь от пользователей продукта проекта?

Пользователи вообще не участвуют в оценке.

✓ Да, отзывы пользователей необходимы для полноты картины.

Их мнения второстепенны.

Важно только мнение руководителя проекта.

Верно ли утверждение, что низкая эффективность проекта всегда ведет к его закрытию?

Да, низкое КПД — однозначный повод закрыть проект.

✓ Нет, иногда возможны корректировки и продолжение проекта.

Низкая эффективность сама исчезает со временем.

Все проекты изначально эффективны.

Итоговая оценка проекта проводится:

Перед стартом проекта.

Сразу после завершения первой задачи.

- ✓ После полного завершения проекта и сдачи результатов заказчику.  
За неделю до официального запуска проекта.

Какое решение принимается на основании итоговой оценки проекта?

Просто констатируется факт завершения проекта.

- ✓ Выносятся вывод о продолжении, изменении или закрытии проекта.

Вся команда награждается премиями.

Начинается новый цикл без изменений.

### **Примерные темы докладов:**

Тема 1. Понятие эффективности управления проектами

Понятие и виды эффективности управления проектами.

Эволюция подходов к оценке эффективности проектов.

Современные методы оценки эффективности управления проектами.

Тема 2. Критерии и показатели оценки эффективности проектов

Основные критерии и показатели оценки эффективности проектов.

Интеграция качественных и количественных показателей в оценку проектов.

Практическое применение показателей эффективности в анализе проекта.

Тема 3. Методы оценки эффективности проектов

Сравнительный анализ классических и современных методов оценки эффективности.

Особенности применения метода NPV (чистого приведенного дохода) в государственных проектах.

Использование внутренней нормы доходности (IRR) в оценке проектов государственного сектора.

Тема 4. Этапы и последовательность оценки эффективности проектов

Последовательность шагов при проведении оценки эффективности проекта.

Взаимосвязь этапов оценки и их влияние друг на друга.

Организация поэтапной оценки эффективности крупномасштабных инфраструктурных проектов.

Тема 5. Внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективность проектов

Идентификация и анализ внутренних факторов, влияющих на эффективность проекта.

Роль внешних факторов в определении успеха проекта.

Управленческое противодействие негативным внешним воздействиям.

Тема 6. Информационное обеспечение оценки эффективности проектов

Особенности построения информационной системы для оценки эффективности проектов.

Источники информации и их надежность в оценке эффективности проекта.

Методы автоматизации сбора и анализа данных о проекте.

Тема 7. Мониторинг и контроль проектов

Современные инструменты мониторинга и контроля проектов.

Применение электронных средств мониторинга и контроля в государственных организациях.

Процесс мониторинга и контроля: плюсы и минусы существующих подходов.

Тема 8. Особенности оценки инвестиционных проектов

Отличия оценки инвестиционных проектов от обычных проектов.

Сравнение подходов к оценке инвестиционных проектов частного и государственного секторов.

Оценка эффективности инвестиционных проектов на примере реальных кейсов.

Тема 9. Оптимизация управления проектами на основе оценки эффективности

Внедрение оптимизационных мероприятий на основе анализа эффективности.

Примеры успешных практик оптимизации управления проектами.

Возможности и границы оптимизации проектов в зависимости от их масштаба и характера.

Тема 10. Итоговая оценка эффективности проектов и принятие управленческих решений

Процедура принятия решений на основе итоговой оценки проекта.

Алгоритм составления итогового заключения по проекту.

Проблемы и противоречия, возникающие при финальной оценке проекта и принятии решений.

### Примеры заданий:

#### Тема 1. Понятие эффективности управления проектами

- **Задание:** Используя реальные данные конкретного проекта, сформулируйте критерии эффективности и определите, насколько успешно были выполнены задачи проекта.

- **Кейсы:** Оцените эффективность двух государственных проектов в сфере ЖКХ и транспорта. Определите различия в подходе к оценке и сделайте выводы.

- **Практическое задание:** Постройте матрицу SWOT-анализа для гипотетического проекта по благоустройству городского парка.

#### Тема 2. Критерии и показатели оценки эффективности проектов

- **Задание:** Составьте рейтинг пяти критериев оценки эффективности проектов в порядке убывания важности и аргументируйте своё решение.

- **Кейсы:** Используйте финансовые и социальные показатели для оценки эффективности трёх различных образовательных проектов и сопоставьте результаты.

- **Практическое задание:** Определите количественные и качественные показатели для гипотетического проекта строительства поликлиники.

#### Тема 3. Методы оценки эффективности проектов

- **Задание:** Примените метод чистой приведённой стоимости (NPV) для расчёта эффективности гипотетического инвестиционного проекта в сфере здравоохранения.

- **Кейсы:** Проверьте внутреннюю норму доходности (IRR) для реального проекта по строительству моста и интерпретируйте полученный результат.

- **Практическое задание:** Смоделируйте ситуацию выбора лучшего метода оценки эффективности проекта исходя из заданных исходных данных.

#### Тема 4. Этапы и последовательность оценки эффективности проектов

- **Задание:** Разделите весь процесс оценки эффективности крупного дорожного проекта на отдельные этапы и опишите каждый из них подробно.

- **Кейсы:** Проследите путь оценки эффективности реальных строительных проектов в городе, проанализировав пошаговый алгоритм.

- **Практическое задание:** Разработайте схему последовательных шагов оценки эффективности гипотетического экологического проекта.

#### Тема 5. Внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективность проектов

- **Задание:** Исследуйте влияние макроэкономических факторов на успешность реализации транспортных проектов.

- **Кейсы:** Покажите, каким образом политический кризис повлиял на исполнение проектов по дорожному строительству в вашем регионе.

- **Практическое задание:** Распределите внешние и внутренние факторы влияния на гипотетический проект благоустройства улицы.

#### Тема 6. Информационное обеспечение оценки эффективности проектов

- **Задание:** Создайте структуру информационной системы для оценки эффективности комплекса образовательных проектов.

- **Кейсы:** Предложите методику автоматического сбора данных о ходе реализации градостроительных проектов.

- **Практическое задание:** Разработайте электронную форму отчёта для фиксации ключевых показателей эффективности проекта.

#### **Тема 7. Мониторинг и контроль проектов**

- **Задание:** Разработайте план мониторинга текущего строительного проекта и укажите контрольные точки.

- **Кейсы:** Найдите примеры удачных и неудачных подходов к мониторингу крупных муниципальных проектов и обсудите их.

- **Практическое задание:** Подготовьте предложение по внедрению системы раннего предупреждения рисков в строительство жилого района.

#### **Тема 8. Особенности оценки инвестиционных проектов**

- **Задание:** Произведите оценку инвестиционного проекта жилищного строительства с использованием метода окупаемости (PP).

- **Кейсы:** Оцените потенциал инвестиционного проекта по реконструкции стадиона с точки зрения экономической эффективности.

- **Практическое задание:** Посчитайте внутреннюю норму доходности (IRR) для проекта создания технопарка и сделайте выводы.

#### **Тема 9. Оптимизация управления проектами на основе оценки эффективности**

- **Задание:** Проведите анализ слабых сторон действующего проекта и разработайте план их устранения.

- **Кейсы:** Представьте рекомендации по оптимизации реального проекта водоочистки в субъекте РФ.

- **Практическое задание:** Разработайте мероприятия по снижению себестоимости гипотетического строительного проекта.

#### **Тема 10. Итоговая оценка эффективности проектов и принятие управленческих решений**

- **Задание:** Оцените эффективность завершившегося проекта строительства дороги, подготовьте рекомендацию о повторении такого же проекта.

- **Кейсы:** Проведите итоговую оценку реально исполненного проекта озеленения и представьте письменный отчёт руководству.

- **Практическое задание:** Определите дальнейшие действия по результатам оценки завершённого образовательного проекта.

#### **Типовые вопросы к зачету**

1. Что понимают под эффективностью управления проектами?
2. Назовите основные характеристики эффективного проекта.
3. Какие бывают типы проектов в сфере государственного и муниципального управления?
4. Как классифицируются критерии оценки эффективности проектов?
5. Какие существуют показатели оценки эффективности проектов?
6. Какие методы используют для оценки эффективности проектов?
7. Чем отличаются качественные и количественные показатели оценки?
8. Что включают в себя этапы оценки эффективности проектов?
9. Зачем необходима предварительная оценка проекта?
10. Что такое внутренний мониторинг проекта и зачем он нужен?
11. Какие внешние факторы могут повлиять на эффективность проекта?
12. Какими внутренними факторами определяется успех проекта?
13. В чём разница между прямыми и косвенными результатами проекта?
14. Что такое информационное обеспечение оценки эффективности проектов?
15. Какие требования предъявляют к источникам информации при оценке эффективности?
16. Как организовать эффективный мониторинг проекта?
17. Какие инструменты используют для контроля за ходом проекта?

18. В чём особенность оценки инвестиционных проектов?
19. Как рассчитывают чистую приведённую стоимость (NPV) проекта?
20. Как оценить внутреннюю норму доходности (IRR) проекта?
21. Чем характеризуется срок окупаемости (PP) проекта?
22. Какие решения принимаются на основе итоговой оценки проекта?
23. Как проводят оптимизацию управления проектами на основе анализа эффективности?
24. Какие риски возникают при недостаточной оценке эффективности проекта?
25. Что включает в себя итоговая оценка проекта?
26. Как правильно выбрать метод оценки эффективности проекта?
27. Какова роль заказчика в оценке эффективности проекта?
28. Какие основные ошибки допускают при оценке эффективности проектов?
29. В чём состоят преимущества комплексной оценки проекта?
30. Какие управленческие решения могут приниматься на основе оценки эффективности проекта?

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Список литературы и источников**

#### **Основная:**

1. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 800 с.
2. Управление проектами : учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/187775> (дата обращения: 02.04.2022).
3. Тестина Я.С., Чумаков В.Н. Управление проектами: учебное пособие для вузов. – Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2023. – 69 с

#### **Дополнительная:**

- 1 Зуб, А.Т. Процессы управления проектами : учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 422 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/bcode/469084> (дата обращения: 25.11.2021).
- 2 Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е.В. Кузнецова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 177 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/bcode/470148> (дата обращения: 25.11.2021).
- 3 Левитас А. «Бизнес-планирование и фандрейзинг». Москва: Юрайт, 2023
- 4 Полковникова Ю.Е. «Привлечение внебюджетных средств: инструменты и технология». Санкт-Петербург: Питер, 2023.
- 5 Процессы управления проектами : учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко ; под общей редакцией Е.М. Роговой. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 383 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/bcode/449791> (дата обращения: 25.11.2021).
- 6 Хелдман К. Профессиональное управление проектом [Электронный ресурс] : учеб.пособие / К. Хелдман. - Электрон.текстовые дан. – изд. 6-е, стер. - М. : Лань, 2015. – 731 с. - Режим доступа: URL [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=66140](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=66140)

### **Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014.- № 9, ст. 851.

2. Департамент культуры города Москвы. Рубрика «Предложи свой проект»: [Эл. ресурс] // URL: [http://kultura.mos.ru/youth\\_policy/your\\_project/](http://kultura.mos.ru/youth_policy/your_project/)

3. Фонд социально-культурных инициатив [Эл. ресурс] // URL: <http://www.fondsci.ru/projects/>

4. Культура. Гранты России – информационный портал 30 <https://grants.culture.ru/>

5. Культура. РФ - информационный портал

Доступ в ЭБС:

- ЭБС Ю-райт
- ЭБС ЛАНЬ
- ЭБС IPR Media
- ЭБС РУКОНТ
- ЭБС Нексмедиа (Университетская библиотека онлайн)

## **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.**

В программе отведено время на самостоятельную работу студентов как важнейшую часть учебного процесса. Учебные занятия включают в себя все основные формы организации учебного процесса: лекции, семинары, практические занятия, самостоятельную работу

### **8.1. Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Оценка эффективности управления проектами в сфере государственного и муниципального управления»**

#### **Вопросы для самопроверки**

1. Что такое эффективность управления проектами?
2. Какие виды проектов выделяют в государственном и муниципальном управлении?
3. Какие факторы определяют успешность проекта?
4. Что включают в себя критерии оценки эффективности проектов?
5. Какие показатели применяют для оценки эффективности проектов?
6. Какие методы используют для оценки эффективности проектов?
7. Чем различаются качественные и количественные показатели оценки?
8. Сколько этапов включает процесс оценки эффективности проекта?
9. Что такое предварительная оценка проекта?
10. Что такое промежуточная оценка проекта?
11. Какие задачи решают на стадии итоговой оценки проекта?
12. Какие внешние факторы влияют на успешность проекта?
13. Какие внутренние факторы определяют успех проекта?
14. Как отличить прямые и косвенные результаты проекта?
15. Что такое информационное обеспечение оценки эффективности?
16. Какие требования предъявляют к данным для оценки эффективности?
17. Какие инструменты мониторинга и контроля применяют в проектах?
18. Как оценивают инвестиционный проект?
19. Как рассчитать чистый приведённый доход (NPV)?
20. Что такое внутренняя норма доходности (IRR)?
21. Как рассчитывается срок окупаемости (PP)?

22. Какую роль играет контроль в оценке эффективности проекта?
23. Как составить график контроля проекта?
24. Какие управленческие решения принимают на основе оценки эффективности?
25. В чём отличие инвестиционной оценки от обычной оценки проекта?
26. Какие риски связаны с ошибочным выбором метода оценки?
27. Что такое оптимизация управления проектами?
28. Какие подходы применяют для снижения рисков в проектах?
29. Какие основные ошибки совершают при оценке эффективности проектов?
30. Как соотносятся итоги оценки и дальнейшее управление проектом?
31. В чём важность предварительного анализа проекта?
32. Какие аспекты входят в систему мониторинга проекта?
33. Что такое точечная оценка проекта?
34. Какие признаки указывают на необходимость прекращения проекта?
35. Как обеспечить устойчивость проекта в меняющихся условиях внешней среды?
36. Какие преимущества приносит систематизированная оценка эффективности проекта?
37. Как провести экспресс-оценку проекта в сжатые сроки?
38. Какие стандартные показатели используют для анализа социальных эффектов проекта?
39. Как определить пороговую величину эффективности проекта?
40. Какие юридические аспекты важно учесть при оценке проектов?
41. Как минимизировать влияние человеческого фактора на оценку проекта?
42. В чём сложность оценки эффективности долгосрочных проектов?
43. Какие международные стандарты оценки эффективности проектов вы знаете?
44. Какие особенности присущи оценке инновационных проектов?
45. Какие дополнительные методы оценки можно использовать для комплексного анализа проекта?
46. Как учитывать сезонные колебания при оценке эффективности проекта?
47. Какие типичные препятствия встречаются при оценке бюджетных проектов?
48. В каком порядке выполняют процедуру оценки проектов?
49. Какие приёмы повышают точность оценки эффективности проекта?
50. Какие современные технологии поддерживают оценку эффективности проектов?

## **8.2. Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов**

**Лекция** - основная форма занятий должна выполнять следующие дидактические функции: постановку и обоснование задач обучения, сообщения и освоения новых знаний, привития интеллектуальных умений и навыков, мотивирования студентов к дальнейшей учебной деятельности, интегрирования преподаваемой дисциплины с другими предметами, а также выработку интереса к теоретическому анализу. Выделяются основные разновидности лекций: вводная, мотивационная, подготовительная, интегрирующая, установочная. Дидактическими элементами лекций выступают: методика изложения лекционного материала; совокупность предварительных знаний студентов; содержание и структура лекционного материала; контроль и оценка знаний студентов; учебная литература. Кроме классической лекции могут использоваться виды лекций:

*Вводная лекция* - первоначальное ознакомление студентов с основными научно-теоретическими положениями данной отрасли науки.

*Установочная лекция* - ориентация студентов к источникам информации, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Подготовительная лекция* - подготовка студентов к более сложным мыслительным процессам, закладка основ использования остальных методов и форм обучения.

*Лекция - диалог* - содержание подается через серию вопросов, на которые слушатель должен отвечать непосредственно в ходе лекции. К этому типу примыкает *лекция с применением техники обратной связи*, а также программируемая *лекция-консультация*.

*Лекция визуализация* - когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах и т.д.) Визуализация рассматривается как способ активизации мышления и способ обучения перекодирования информации с помощью разных знаковых систем. Одна из ее форм –

*Лекция- презентация с элементами диалога* (интерактивная форма) используется текстовая, аудио и видеoinформация, иллюстрации, репродукции, карты и т.п.

*Программная лекция-презентация* по изложению материала согласно программе учебной дисциплины. Интерактивная форма: ориентация студентов к первоисточникам, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Лекция с элементами практического занятия* - когда во время лекции студентом предлагается работа с документами и источниками или с наглядным материалом, лекция с проведением опыта.

*Проблемная лекция* начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от не проблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения, то есть, готовой схемы решения в прошлом опыте нет. С помощью проблемной лекции обеспечивается достижение трех основных дидактических целей:

1. усвоение студентами теоретических знаний;
2. развитие теоретического мышления;
3. формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего работника.

Успешность достижения цели проблемной лекции обеспечивается взаимодействием преподавателя и студентов. Основная задача преподавателя состоит не только в передаче информации, а в приобщении студентов к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. Это формирует мышление студентов, вызывает их познавательную активность. В сотрудничестве с преподавателем студенты узнают новые знания, постигают теоретические особенности своей профессии.

**Практические занятия** - форма группового обучения, при которой преподаватель организует дискуссию по предварительно определенным вопросам темы или раздела программы курса. Эта форма обучения конкретизирует и дополняет лекционный материал. Практические занятия призваны содействовать выработке основных умений и компетенций бакалавра. Они дают возможность освоить основные принципы работы с разнообразными источниками. Преподаватель оценивает подготовку студентов, активность их в дискуссиях, умение формулировать свои вопросы и позиции, все это должно учитываться как составляющие рейтинговой оценки студентов по данному предмету.

**Собеседование. Групповая дискуссия** - относится к интенсивным технологиям, используется как способ организации совместной деятельности с целью оперативного и эффективного решения стоящих задач, а также как метод активного обучения и стимулирования групповых процессов в естественных или специально созданных группах.

Дискуссия - это обмен мнениями по вопросу в соответствии с определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников.

*Свободную дискуссию* отличает спонтанность развития и невысокая организованность.

*Программированная дискуссия* предполагает наличие определенного алгоритма, плана ее проведения, определяющего сценарий дискуссии, четкую последовательность шагов, функциональное структурирование участников. Допускается проведение межгрупповой дискуссии, как способа формирования метакомпетентности - коммуникативной интерактивной культуры.

**Решение ситуационных задач (кейсов)** – это вид самостоятельной работы обучающихся по

решению конкретных проблем. При решении ситуационных задач требуется самостоятельный мыслительный поиск самой проблемы, ее решения. Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Решения ситуационных задач относятся к частично поисковому методу и предполагает третий (применение) и четвертый (творчество) уровень знаний. Характеристики выбранной для ситуационной задачи проблемы и способы ее решения являются отправной точкой для оценки качества этого вида работ. Оформляются ответы письменно. Количество ситуационных задач и затраты времени на их решения зависят от объема информации, сложности и объема решаемых проблем, индивидуальных особенностей обучающихся и определяются преподавателем.

Роль обучающегося: - изучить учебную информацию по теме;

- провести системно – структурированный анализ содержания темы;

- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;

- дать обстоятельную характеристику условий задачи;

- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);

- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная);

- оформить и сдать на контроль в установленный срок.

**Тестирование.** Тестирование является частью текущего контроля знаний. Подготовка студента к прохождению тестирования осуществляется в период лекционных и занятий, а также во внеаудиторные часы в рамках самостоятельной работы. Во время самостоятельной подготовки студент пользуется конспектами лекций, основной и дополнительной литературой по дисциплине (см. перечень литературы в рабочей программе дисциплины).

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.**

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, PowerPoint;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационная справочная система - электронно-библиотечная система elibrary.

## 10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные занятия по дисциплине «Управление проектами в сфере культуры и государственного и муниципального управления» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	корп 2.
Занятия практические	корп 2.
Самостоятельная работа студентов	Библиотека МГИК

## 11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - зачёт проводится в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере. При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными

особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Составитель: Е.И. Григорьева, доктор культурологии, профессор

Программа одобрена на заседании кафедры управления и экономики культуры

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Программа подготовки Стратегическое управление и маркетинг в сфере культуры  
Уровень квалификации магистр

*Целью дисциплины* является приобретение студентами знаний и навыков, позволяющих объективно оценивать эффективность реализации проектов в сфере государственного и муниципального управления, определять степень достижения поставленных целей и выявлять факторы, влияющие на конечный результат. Дисциплина формирует у студентов умение грамотно планировать, контролировать и оптимизировать управление проектами, что способствует повышению качества принимаемых управленческих решений и улучшению общей эффективности деятельности государственных и муниципальных органов власти.

Для достижения указанной цели решаются *следующие задачи*:

*Образовательно-теоретические задачи:*

Формирование понимания сути оценки эффективности управления проектами, раскрытие методик и алгоритмов оценки.

Изучение современных подходов и стандартов оценки эффективности проектов в государственном и муниципальном управлении.

Освоение типичных ошибок и рисков при оценке эффективности проектов.

*Методико-аналитические задачи:*

Обучение применению методов сбора и обработки информации для оценки эффективности проектов.

Овладение навыком анализа и интерпретации данных о результатах проектов.

Развитие способностей критически осмысливать состояние и динамику проектов, сравнивать альтернативные сценарии и выбирать оптимальный вариант действий.

*Прикладные задачи:*

Приобретение навыков моделирования ситуаций и оценивания последствий принимаемых решений в проектах государственного и муниципального управления.

Организация групповой работы по решению конкретных прикладных задач, возникающих в ходе оценки эффективности проектов.

Планирование мероприятий по оптимизации управления проектами и увеличению их результативности.

*Профессионально-деятельностные задачи:*

Развитие компетенций, необходимых для эффективного исполнения обязанностей специалиста по управлению проектами в органах государственной и муниципальной власти.

Подготовка к самостоятельному проведению оценки эффективности реальных проектов в госсекторе.

Воспитание у студентов чувства ответственности за принятые управленческие решения и оценку их последствий.

Таким образом, данная дисциплина готовит студентов к осознанному принятию решений, повышает квалификацию в управлении проектами и позволяет формировать эффективное управление проектом на всех этапах жизненного цикла.

Дисциплина (*модуль*) направлена на формирование следующих компетенций:

ПК-3 Способен разрабатывать социально-культурные и социально-	ПК-3.1. Определяет приоритеты профессиональной деятельности при разработке социально-культурных и социально-	<b>Знать:</b> понятие проекта и процессов формирования проекта; особенности, систему разработки и применения стандартов в проектной
---	--	---

<p>экономические проекты (программы развития) и оценивать экономические, социальные условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.</p>	<p>экономических программ и проектов ;  ПК-3.2 — Разрабатывает социально-культурные и социально-экономические программы и проекты;  ПК-3.3 — Применяет социальные и экономические методы и механизмы государственного и муниципального управления;  ПК- 3.4 — Оценивает социально-культурные и экономические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.</p>	<p>деятельности;  <b>Уметь:</b> использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов; разрабатывать социально-культурные, социально-экономические проекты, оценивать экономические, социальные условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ  <b>Владеть:</b> методами и процедурами проектной деятельности, методами социально-культурного проектирования и программирования.</p>
<p><b>ПК-4</b> Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>	<p>ПК-4.1.. Обеспечивает сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры ;  ПК-4.2. Демонстрирует способность обеспечивать общеорганизационную, юридическую, финансово-экономическую подготовку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры  ПК-4.3. Демонстрирует способность осуществлять подготовку и проведение публичных процедур и информационную поддержку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры .  ПК-4.4. Контролирует и осуществляет мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры</p>	<p><b>Знать:</b> требования законодательства Российской Федерации, регулирующие деятельность в сфере государственно-частного партнерства;  - особенности и практику применения механизмов государственно-частного партнерства в сфере культуры;  - основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства;  - статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных; бюджетное, налоговое, законодательство Российской Федерации,  -методы расчета показателей эффективности проекта государственно-частного партнерства;  - теорию управления рисками, теорию управления персоналом.  <b>Уметь:</b>  - собирать, анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях потенциальных рынков для проекта государственно-частного партнерства;  - составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства в сфере культуры;  - разрабатывать правовые алгоритмы, модели, схемы проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры, работать с конкурсной документацией;  - вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства;  - проводить оценку затрат, необходимых для реализации проекта государственно-частного партнерства  - проводить оценку социально-экономической и коммерческой эффективности проекта государственно-</p>

		частного партнерства; - разрабатывать и реализовывать коммуникационные стратегии продвижения проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры, <b>Владеть</b> : основами бухгалтерского учета, методами ведения переговоров, навыками применения систем мониторинга, управления рисками проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры
--	--	--

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 часа, из них контактных – 40 академических часов, СРС - 32 академических часов, форма контроля 4 семестр - зачет