

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра зарубежного регионоведения и международного сотрудничества

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры зарубежного
регионоведения и международного
сотрудничества
Протокол от «26» июня 2017 г.
№ 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.8.2 Практикум: управление международными проектами и программами

(индекс, наименование дисциплины , в соответствии с учебным планом)

Практикум: УМПП

(краткое наименование дисциплины)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

"Межгосударственное взаимодействие"
(с углубленным изучением иностранного языка)

(направленность (профиль))

магистр

(квалификация)

Очная, заочная

(формы обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:

Доцент, кандидат экономических наук, доцент Ласковец Светлана Викторовна

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой зарубежного регионоведения и международного сотрудничества,
доктор социологических наук Комлева В.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	19
6.1. Основная литература.....	19
6.2. Дополнительная литература.....	19
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	19
6.4. Нормативные правовые документы.....	20
6.5. Интернет-ресурсы.....	21
6.6. Иные источники.....	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.8.2 Практикум: управление международными проектами и программами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	способность понимать современные тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, ориентироваться в вопросах международной конкуренции	ПК-6.2	Способность критически оценивать тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, международной конкуренции
ПК-8	владение принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности	ПК-8.2	Владение современными методами управления операциями в различных сферах деятельности.
ПК-18	владение методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований	ПК-18.2	владение методами и специализированными средствами для научных исследований
ПК-20	владение методами и инструментальными средствами, способствующими интенсификации познавательной деятельности	ПК-20.2	Способность к освоению универсального современного инструментария интенсификации познавательной деятельности.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта или по результатам форсайт-сессии)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
применять законодательство, нормативно-правовые процедуры в административной деятельности,	ПК-6.2	на уровне знаний: демонстрировать знание основ проведения экспертной оценки и составления заключений на нормативно-правовые акты и их проекты
		на уровне умений: составлять заключения на нормативно-правовые акты и их проекты по различным направлениям деятельности органов

готовить проекты нормативных правовых актов, их технико-экономическое обоснование;		государственной власти и местного самоуправления
		на уровне навыков: проводит оценку нормативно-правовых актов и их проектов по различным направлениям деятельности
	ПК-8.2	на уровне знаний: демонстрировать знание методов и инструментов управления процессами общественно-политической сфере;
		на уровне умений: выявлять проблему и условия ее решения
		на уровне навыков: разрабатывать операционные стратегии, проекты, программы в общественно-политической сфере
	ПК-18.2	на уровне знаний: демонстрировать знание способов применения методов и специализированных средств для ведения научных исследований в области обеспечения межгосударственного взаимодействия
		на уровне умений: анализировать разнородную информацию и выявлять как общие закономерности, так и специфические особенностей проявления проблемы
		на уровне навыков: владеть инструментальными навыками для подтверждения гипотез
	ПК-20.2	на уровне знаний: демонстрировать знание анализировать и обобщать информацию по рассматриваемой проблеме, группировать объекты, явления, процессы на основе самостоятельно выделенных критериев;
		на уровне умений: действовать по аналогии
		на уровне навыков: создавать идеальные модели деятельности и использовать в учебно-познавательной, научно-исследовательской деятельности и самостоятельной работе эмпирические и теоретические научные методы

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.ДВ.8.2 Практикум: управление международными проектами и программами составляет на о/о составляет 3 зачетные единицы, 108 часов, на з/о - 2 зачетные единицы, 72 часа

На очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 36 часов: практические занятия – 36 часов. Самостоятельная работа составляет 36 часов.

На заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 12 часов: практические занятия – 12 часов. Самостоятельная работа составляет 56 часов

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Б1.В.ДВ.8.2 Практикум: управление международными проектами и программами на очной форме обучения предусмотрена в 3 семестре, на заочной - в 3 семестре

Дисциплина Б1.В.ДВ.8.2 Практикум: управление международными проектами и

программами входит в Блок 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина опирается на Б1.В.ОД.3 Международные организации (2 семестр), Б1.В.ОД.8 Процессы международной и региональной интеграции (2 семестр), Б1.В.ДВ.2.1 Анализ политических персоналий (2 семестр), Б1.В.ДВ.2.2 Руководство и лидерство (2 семестр), Б1.В.ДВ.2.3 Управление общественно-политическими процессами (2 семестр) Б1.В.ДВ.3.1 Внешнеполитическая деятельность Российской Федерации (2 семестр), Б1.В.ДВ.3.2 Процесс принятия внешнеполитических решений (2 семестр), Б1.В.ДВ.4.1 Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности (3 семестр), Б1.В.ДВ.4.2 Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности (State regulation of foreign economic activity) (3 семестр), Б1.В.ДВ.4.3 Логистика. Транспорт. Международная торговля (3 семестр), Б1.В.ДВ.4.4 Логистика. Транспорт. Международная торговля (Logistics. Transport. International trade) (3 семестр), Б1.В.ДВ.7.1 Международные и внешнеэкономические связи субъектов Российской Федерации (3 семестр), Б1.В.ДВ.7.2 Приграничное сотрудничество (3 семестр), Б1.В.ДВ.7.3 Торгово-экономическое сотрудничество (Trade and economic cooperation) (3 семестр), Б1.В.ОД.12 Актуальные направления и механизмы межгосударственных взаимодействий (2 семестр),

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для Б1.В.ДВ.10.1 Международное энергетическое право и недропользование (3 семестр), Б1.В.ДВ.10.2 Противодействие международной преступности (3 семестр), Б1.В.ДВ.10.3 Правовое регулирование международного взаимодействия (Legal regulation of the international cooperation) (3 семестр), Б2.П.2 Преддипломная практика (4 семестр)

Форма промежуточной аттестации на очной форме обучения в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой (3 семестр).

Форма промежуточной аттестации на заочной форме обучения в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой (3 семестр).

Форма промежуточной аттестации на очной форме обучения в соответствии с учебным планом – экзамен (3 семестр).

Форма промежуточной аттестации на заочной форме обучения в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой (3 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, пром аттестации***
		В сего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	Л Р	П З	КСР		
Тема 1	Введение в международное управление проектами и программами	10			6		4	О
Тема 2	Контекст международных проектов в применении к структуре и корпоративной культуре компаний; Управление рисками в международных проектах	8			4		4	О
Тема 3	Основные компоненты международного проекта	8			4		4	О
Тема 4	Планирование международного проекта в применении ко времени, затратами и качеству	8			4		4	О

Тема 5	Организация международного проекта	8			6		4	О
Тема 6	Реализация и контроль международных проектов	8			4		4	О
Тема 7	Лидерство и коммуникации в международных проектах	12			6		6	О
Тема 8	Взаимодействие и передача знаний в международных проектах	4			4		4	О, Т
Промежуточная аттестация		36					Э	
Всего:		108			36		36	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Введение в международное управление проектами и программами	9			2		7	О
Тема 2	Контекст международных проектов в применении к структуре и корпоративной культуре компаний; Управление рисками в международных проектах	9			2		7	О
Тема 3	Основные компоненты международного проекта	9			2		7	О
Тема 4	Планирование международного проекта в применении ко времени, затратами и качеству	9			2		7	О
Тема 5	Организация международного проекта	9			2		7	О
Тема 6	Реализация и контроль международных проектов	9			2		7	О
Тема 7	Лидерство и коммуникации в международных проектах	7					7	О
Тема 8	Взаимодействие и передача знаний в международных проектах	7					7	О, Т
Промежуточная аттестация		4						ЗаО
Всего:		72			12		56	

** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тест (Т)

*** - формы промежуточной аттестации: экзамен (Э), зачет с оценкой (ЗаО).

Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в международное управление проектами и программами

Что такое проект? Характеристики и основные составляющие управления проектами. Основные стейкхолдеры проекта. Что такое программа? Краткая история управления проектами и программами. Основные цели международного проекта. Основные характеристики международного проекта. Условия для успешного осуществления проекта. Стандарты и институты управления проектами.

Тема 2. Контекст международных проектов в применении к структуре и корпоративной культуре компаний; Управление рисками в международных проектах

Что такое стратегия и стратегическое планирование? Как международные проекты вписываются в стратегию компании? Концепция управления портфелем проектов. Офис Управления Проектами. Модели зрелости управления проектами. Управление проектами и корпоративная культура компании. Природа рисков в международных проектах. Два типа риска: предсказуемый и зарождающийся. Цикл управления рисками. Инструментарий приоритизации рисков. Стратегии реагирования на риск в международных проектах. Коррупция как особый раздел управления рисками. Управление неопределенностью в международных проектах..

Тема 3. Основные компоненты международного проекта

Основные начальные данные и результаты стадии инициирования. Основные составляющие проектного предложения. Процесс управления объемом проекта в международном контексте. Определение основных вех проекта. Применение структуры декомпозиции работ (Work Break down Structure). Взаимодействие со стейкхолдерами международного проекта. Концепция культурного разнообразия. Применение инструментария анализа культурных различий

Тема 4. Планирование международного проекта в применении ко времени, затратами и качеству

Цикл планирования международного проекта. Влияние культурных различий на стадию планирования. Методы оценки и прогнозирования временных рамок проекта и последовательности действий. Диаграмма Activity on the Arrow. График Гантта. Основные составляющие затрат международных проектов. Особенности планирования временных рамок, затрат и качества работ в международных проектах

Тема 5. Организация международного проекта

Роль структуры проекта. Формы организации международного проекта – функциональная, проектная, матричная, виртуальная. Влияние культурных различий на стадию организации проекта. Внутреннее (внутри компании) взаимодействие в международных проектах. Внешнее взаимодействие в международных проектах. Контракты как особая форма внешнего взаимодействия: контракты с фиксированной ценой (firm fixed price), контракты с возмещением затрат (cost reimbursement), контракты с мотивацией (incentive). Матрица должностных обязанностей.

Тема 6. Реализация и контроль международных проектов

Основные виды деятельности стадии реализации. Цикл контроля и PDCA. Влияние культурных различий на мониторинг и контроль над проектом. Инструментарий мониторинга. Техники контроля – Earned Value Analysis и Balanced Scorecard. Управление запланированными и незапланированными переменными. Работа с претензиями

Тема 7. Лидерство и коммуникации в международных проектах

Лидерство и культурные различия. Национальная культура и мотивация. Различные виды лидерства. Компетенции и задачи лидера в международных проектах. Создание эффективной команды международного проекта. Процесс межкультурной коммуникации. Культуры высокого и низкого контекста. Различия в стилях общения. Переговоры. Структура управления коммуникациями в международном проекте

Тема 8. Взаимодействие и передача знаний в международных проектах

Влияние культурных различий на взаимодействие в международных проектах. Установление доверия и основных правил взаимодействия в международных проектах. Стратегии разрешения конфликтов. Элементы эффективного сотрудничества. Важность передачи знаний в компании. Виды знаний и управление знаниями. Передача знаний в проектах и культурный контекст. Методы передачи знаний внутри и между

международными проектами -- Human-Centered Methods, Process-Based Methods, Content-Based Approaches. Стадия завершения проекта.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.8.2 Практикум: управление международными проектами и программами используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Введение в международное управление проектами и программами	опрос
Тема 2.	Контекст международных проектов в применении к структуре и корпоративной культуре компаний; Управление рисками в международных проектах	опрос
Тема 3.	Основные компоненты международного проекта	опрос
Тема 4.	Планирование международного проекта в применении ко времени, затратам и качеству	опрос
Тема 5.	Организация международного проекта	опрос
Тема 6.	Реализация и контроль международных проектов	опрос
Тема 7.	Лидерство и коммуникации в международных проектах	опрос
Тема 8.	Взаимодействие и передача знаний в международных проектах	Опрос, тест

4.1.2. Зачет с оценкой в устной форме проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами по вопросам к опросам,
- участие в обсуждении докладов.
- защита реферата.
- решение более $\frac{2}{3}$ тестовых заданий

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, защита реферата. Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы темы для подготовки к опросам (темы докладов):

Тема 1. Введение в международное управление проектами и программами

1. Что такое проект? Характеристики и основные составляющие управления проектами.
2. Основные стейкхолдеры проекта.
3. Что такое программа? Краткая история управления проектами и программами.
4. Основные цели международного проекта.
5. Основные характеристики международного проекта.
6. Условия для успешного осуществления проекта.
7. Стандарты и институты управления проектами.

Тема 2. Контекст международных проектов в применении к структуре и корпоративной культуре компаний; Управление рисками в международных проектах

1. Что такое стратегия и стратегическое планирование? Как международные проекты вписываются в стратегию компании? Концепция управления портфелем проектов.
2. Офис Управления Проектами.
3. Модели зрелости управления проектами.
4. Управление проектами и корпоративная культура компании.
5. Природа рисков в международных проектах.
6. Два типа риска: предсказуемый и зарождающийся.
7. Цикл управления рисками.
8. Инструментарий приоритизации рисков.
9. Стратегии реагирования на риск в международных проектах.
10. Коррупция как особый раздел управления рисками.
11. Управление неопределенностью в международных проектах.

Тема 3. Основные компоненты международного проекта

1. Основные начальные данные и результаты стадии инициирования.
2. Основные составляющие проектного предложения.
3. Процесс управления объемом проекта в международном контексте.
4. Определение основных вех проекта.
5. Применение структуры декомпозиции работ (Work Break down Structure).
6. Взаимодействие со стейкхолдерами международного проекта.
7. Концепция культурного разнообразия.
8. Применение инструментария анализа культурных различий

Тема 4. Планирование международного проекта в применении ко времени, затратам и качеству

1. Цикл планирования международного проекта.
2. Влияние культурных различий на стадию планирования.
3. Методы оценки и прогнозирования временных рамок проекта и последовательности действий.
4. Диаграмма Activity on the Arrow.
5. График Гантта.
6. Основные составляющие затрат международных проектов.

7. Особенности планирования временных рамок, затрат и качества работ в международных проектах.

Тема 5. Организация международного проекта

1. Роль структуры проекта.
2. Формы организации международного проекта – функциональная, проектная, матричная, виртуальная.
3. Влияние культурных различий на стадию организации проекта.
4. Внутреннее (внутри компании) взаимодействие в международных проектах.
5. Внешнее взаимодействие в международных проектах.
6. Контракты как особая форма внешнего взаимодействия: контракты с фиксированной ценой (firm fixed price), контракты с возмещением затрат (cost reimbursement), контракты с мотивацией (incentive).
7. Матрица должностных обязанностей.

Тема 6. Реализация и контроль международных проектов

1. Основные виды деятельности стадии реализации.
2. Цикл контроля и PDCA.
3. Влияние культурных различий на мониторинг и контроль над проектом.
4. Инструментарий мониторинга.
5. Техники контроля – Earned Value Analysis и Balanced Scorecard.
6. Управление запланированными и незапланированными переменными.
7. Работа с претензиями.

Тема 7. Лидерство и коммуникации в международных проектах

1. Лидерство и культурные различия.
2. Национальная культура и мотивация.
3. Различные виды лидерства.
4. Компетенции и задачи лидера в международных проектах.
5. Создание эффективной команды международного проекта.
6. Процесс межкультурной коммуникации.
7. Культуры высокого и низкого контекста.
8. Различия в стилях общения.
9. Переговоры.
10. Структура управления коммуникациями в международном проекте.

Тема 8. Взаимодействие и передача знаний в международных проектах

1. Влияние культурных различий на взаимодействие в международных проектах.
 2. Установление доверия и основных правил взаимодействия в международных проектах.
 3. Стратегии разрешения конфликтов.
 4. Элементы эффективного сотрудничества.
 5. Важность передачи знаний в компании.
 6. Виды знаний и управление знаниями.
 7. Передача знаний в проектах и культурный контекст.
 8. Методы передачи знаний внутри и между международными проектами -- Human-Centered Methods, Process-Based Methods, Content-Based Approaches.
- Стадия завершения проекта.

Примерные тесты

1. Question. Overheads are an accounting term which signifies:
costs associated with running business (rent, heating expenses, etc.)
cost associated with production of goods
something that is located over your head
none of the above

2. Question. To gauge means:

- a) to estimate something
- b) to measure something
- c) to judge something
- a) and b)

3. Question. The nationalization of the Venezuelan oil industry is an example of:

- profit repatriation
- asset expropriation
- TQM
- none of the above

4. Question. Proprietary information:

- is easily obtained
- is usually confidential
- is public
- all of the above

5. Question. A project:

- is an organization of people dedicated to a specific purpose
- has a deadline
- has a budget
- alloftheabove

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	способность понимать современные тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, ориентироваться в вопросах международной конкуренции	ПК-6.2	Способность критически оценивать тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, международной конкуренции
ПК-8	владение принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности	ПК-8.2	Владение современными методами управления операциями в различных сферах деятельности.
ПК-18	владение методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований	ПК-18.2	владение методами и специализированными средствами для научных исследований

ПК-20	владение методами и инструментальными средствами, способствующими интенсификации познавательной деятельности	ПК-20.2	Способность к освоению универсального современного инструментария интенсификации познавательной деятельности.
-------	--	---------	---

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-6.2 Способность критически оценивать тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, международной конкуренции	Знает технологии проведения экспертной оценки и составления заключений на нормативно-правовые акты и их проекты Умеет составлять заключения на нормативно-правовые акты и их проекты по различным направлениям деятельности органов государственной власти и местного самоуправления Владеет навыками проведения экспертной оценки и составления заключений на нормативно-правовые акты и их проекты по различным направлениям деятельности	Проводит анализ особенностей развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, международной конкуренции Выдвигает предположения, дает оценку рассматриваемой проблемы, явления или процесса в рамках профессиональной деятельности. Выносит критические суждения по вопросам развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, международной конкуренции
ПК-8.2 Владение современными методами управления операциями в различных сферах деятельности.	Знает алгоритмы, методы и инструменты управления процессами в общественно-политической сфере; Умеет выявлять проблему и условия ее решения Владеет навыком разработки стратегий, проектов, программ в общественно-политической сфере	Называет основных заинтересованных лиц проекта; нормативно-правовую базу, проекта Выявляет проблему и предлагает план алгоритм ее решения: ставит цель, выявляет задачи, показатели и индикаторы. Предлагает стратегии управления ресурсами проекта, на основе идентификации рисков, выбора принципов
ПК-18.2 владение методами и специализированными средствами для научных исследований	Знает способы применения методов и специализированных средств для ведения научных исследований в области обеспечения межгосударственного взаимодействия Умеет анализировать разнородную информацию и	Использует методы и специализированные средства ведения научных исследований и обосновывает целесообразность их применения в конкретной ситуации Делает выводы на основе обобщения разнородной информации; выявляет общее и

	выявлять как общие закономерности, так и специфические особенностей проявления проблемы Владеет инструментальными навыками для подтверждения гипотез	особенное Выдвигает научные гипотезы и подтверждает их в процессе исследования посредством с помощью методов и специализированных средств
ПК-20.2 Способность к освоению универсального современного инструментария интенсификации познавательной деятельности.	Проводит исследование с опорой на научный метод познания	Анализирует и обобщает информацию по рассматриваемой проблеме; Группирует объекты, явления, процессы на основе самостоятельно выделенных критериев; Действует по аналогии; Создает идеальные модели деятельности и использовать в учебно-познавательной, научно-исследовательской деятельности и самостоятельной работе эмпирические и теоретические научные методы

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену (зачету с оценкой)

1. Define and elaborate on the key characteristics of international projects. (Дайте определение и подробно опишите основные характеристики международных проектов).
2. Outline the factors that determine the success of international project management. (Опишите факторы, обеспечивающие успех управления международными проектами).
3. Explain project management maturity models and the role and type of organizational culture conducive to efficient project management, especially in an international context. (Объясните различные модели зрелости управления проектами в организации; расскажите о роли и типе корпоративной культуры, обеспечивающей эффективное управление проектами, особенно в международном контексте).
4. List the factors affecting risk management in international projects and elaborate on the stages of the risk management process. (Перечислите факторы, влияющие на управление рисками в международных проектах и детально опишите стадии процесса управления рисками).
5. Define and evaluate all tasks comprising the planning stage of international projects. (Дайте определение и подробную оценку всех задач, составляющих стадию планирования международными проектами).
6. Describe and draw examples of different cultural frameworks – their advantages and limitations – and their impact on managing the international project stakeholders. (Опишите и приведите примеры моделей различной культурной принадлежности, их преимущества и ограничения, а также проанализируйте их анализ на управление стейкхолдерами международного проекта).
7. Describe the planning process of an international project. (Опишите процесс планирования международного проекта).

8. Elaborate on the factors affecting scheduling; identify types of major costs and activities associated with quality planning in international projects. (Подробно опишите факторы, влияющие на составление временного графика проекта; перечислите основные виды затрат международного проекта и действия, необходимые для обеспечения надлежащего качества международного проекта).
9. Analyze different methods to structure a project and potential issues which may arise when implementing these structures in international projects. (Проанализируйте различные методы структурирования проекта и возможные проблемы, которые могут возникнуть при использовании этих структур в международных проектах).
10. Explain the efficient internal and external coordination of an international project. (Объясните, что предполагает эффективное внутреннее и внешнее взаимодействие в международных проектах).
11. Elaborate on tools and techniques for monitoring international projects in the implementation stage. (Подробно опишите инструментарий и техники мониторинга международных проектов на стадии реализации).
12. Elaborate on tools and techniques for controlling international projects in the implementation stage. (Подробно опишите инструментарий и техники контроля международных проектов на стадии реализации).
13. List different leadership types and requirements in an international context and describe the factors affecting the choice of leadership style. Elaborate on the competencies and main roles and tasks of the international project manager. (Перечислите различные стили лидерства в контексте международного проекта и опишите факторы, влияющие на выбор стиля лидерства. Объясните компетенции и основные роли и задачи руководителя международного проекта).
14. Using examples, elaborate on the factors impacting effective communication in international projects and negotiations. List the important activities regarding the planning of effective communication in international projects. (Используя примеры, подробно расскажите о факторах, влияющих на эффективные коммуникации в международных проектах и переговорах. Перечислите необходимые действия для планирования эффективных коммуникаций в международном проекте).
15. Elaborate on the ground rules for effective cooperation in international projects and describe different strategies for conflict resolution. (Объясните основные правила эффективного сотрудничества в международных проектах и опишите различные стратегии разрешения конфликтов).
16. Elaborate on the importance of knowledge creation in the company, on the knowledge creation process and the main impediments to learning in and from international projects. (Подробно опишите важность накопления и передачи знаний в компании, процесс накопления знаний и основные препятствия для передачи знаний внутри и между международными проектами).

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но

	и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное,

логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Тестирование обеспечивает контроль за знаниями обучающихся, способствует развитию умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы. Основными критериями оценки являются самостоятельность, правильность и скорость ответа на вопрос.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Вопросы для самостоятельной подготовки (самопроверки):

1. Define and elaborate on the key characteristics of international projects. (Дайте определение и подробно опишите основные характеристики международных проектов).
2. Outline the factors that determine the success of international project management. (Опишите факторы, обеспечивающие успех управления международными проектами).
3. Explain project management maturity models and the role and type of organizational culture conducive to efficient project management, especially in an international context. (Объясните различные модели зрелости управления проектами в организации; расскажите о роли и типе корпоративной культуры, обеспечивающей эффективное управление проектами, особенно в международном контексте).
4. List the factors affecting risk management in international projects and elaborate on the stages of the risk management process. (Перечислите факторы, влияющие на управление рисками в международных проектах и детально опишите стадии процесса управления рисками).
5. Define and evaluate all tasks comprising the planning stage of international projects. (Дайте определение и подробную оценку всех задач, составляющих стадию планирования международными проектами).
6. Describe and draw examples of different cultural frameworks – their advantages and limitations – and their impact on managing the international project stakeholders. (Опишите и приведите примеры моделей различной культурной принадлежности, их преимущества и ограничения, а также проанализируйте их анализ на управление стейкхолдерами международного проекта).
7. Describe the planning process of an international project. (Опишите процесс планирования международного проекта).
8. Elaborate on the factors affecting scheduling; identify types of major costs and activities associated with quality planning in international projects. (Подробно опишите факторы, влияющие на составление временного графика проекта; перечислите основные виды затрат международного проекта и действия, необходимые для обеспечения надлежащего качества международного проекта).
9. Analyze different methods to structure a project and potential issues which may arise when implementing these structures in international projects. (Проанализируйте различные методы структурирования проекта и возможные проблемы, которые могут возникнуть при использовании этих структур в международных проектах).

10. Explain the efficient internal and external coordination of an international project. (Объясните, что предполагает эффективное внутреннее и внешнее взаимодействие в международных проектах).
11. Elaborate on tools and techniques for monitoring international projects in the implementation stage. (Подробно опишите инструментарий и техники мониторинга международных проектов на стадии реализации).
12. Elaborate on tools and techniques for controlling international projects in the implementation stage. (Подробно опишите инструментарий и техники контроля международных проектов на стадии реализации).
13. List different leadership types and requirements in an international context and describe the factors affecting the choice of leadership style. Elaborate on the competencies and main roles and tasks of the international project manager. (Перечислите различные стили лидерства в контексте международного проекта и опишите факторы, влияющие на выбор стиля лидерства. Объясните компетенции и основные роли и задачи руководителя международного проекта).
14. Using examples, elaborate on the factors impacting effective communication in international projects and negotiations. List the important activities regarding the planning of effective communication in international projects. (Используя примеры, подробно расскажите о факторах, влияющих на эффективные коммуникации в международных проектах и переговорах. Перечислите необходимые действия для планирования эффективных коммуникаций в международном проекте).
15. Elaborate on the ground rules for effective cooperation in international projects and describe different strategies for conflict resolution. (Объясните основные правила эффективного сотрудничества в международных проектах и опишите различные стратегии разрешения конфликтов).
16. Elaborate on the importance of knowledge creation in the company, on the knowledge creation process and the main impediments to learning in and from international projects. (Подробно опишите важность накопления и передачи знаний в компании, процесс накопления знаний и основные препятствия для передачи знаний внутри и между международными проектами).

Методические указания по подготовке докладов:

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические указания по написанию реферата:

Реферат является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 7-15 стр.

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

6.1. Основная литература

1. Балашов А.И. Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. - М.: Издательство Юрайт , 2015. - ЭБС "Юрайт" [http://www.biblio-online.ru/thematic/?id=urait.content.B34735C2-78FC-4C8C-9470-77BB4D6B99B4&type=c_pub]
2. Лимитовский М.А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках 5-е изд., пер. и доп. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры - М.: Издательство Юрайт , 2015. - ЭБС "Юрайт" [http://www.biblio-online.ru/thematic/?57&id=urait.content.90FBA9CD-B840-4F56-9C6B-C19E0F65BAC2&type=c_pub]

6.2. Дополнительная литература

1. Ципес, Г. Л. Проекты и управление проектами в современной компании : учебное пособие - М. : Олимп-Бизнес , 2010. – 463 с.
2. Хелдман К. Профессиональное управление проектом - М.: Бино- М.: Лаборатория знаний, 2012. - ЭБС "Лань" [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=8747]
3. Kerzner, Harold (2014) *Project Management: Best Practices: Achieving Global Excellence*, 680 p.
4. Pinto, Jeffrey (2012) *Project Management: Achieving Competitive Advantage*, 528 p.
5. Fernandes, G., Ward, S. and Araújo, M. Developing a Framework for Embedding Useful Project Management Improvement Initiatives in Organizations // *Proj Mgmt Jrnl*, 2014, 45: 81–108 - ЭБС Wiley Online Library [<http://onlinelibrary.wiley.com.ezproxy.ranepa.ru:3561/doi/10.1002/pmj.21441/abstract>]
6. Kerzner, H. (ed) *Global Project Management Excellence*, in *Project Management Best Practices* // John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ, USA - ЭБС Wiley Online Library [<http://onlinelibrary.wiley.com.ezproxy.ranepa.ru:3561/doi/10.1002/9781118835531.ch15/summary>]

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Агапов, В.С. Социально-психологические детерминанты креативной

- компетентности студентов : монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Уеловна. - М. : Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.
2. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 3. Образовательные инновации и практики карьеры: сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 192 с.
 4. Психология адаптации и социальная среда. Современные подходы, проблемы, перспективы [Электронный ресурс]/ Л.Г. Дикая [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Пер Сэ, 2007.— 624 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/7431.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 5. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Европейская хартия региональных языков или языков меньшинств (ETS N 148) (Страсбург, 5 ноября 1992 года)
2. Модельный закон об основах региональной политики (Принят в г. Санкт-Петербурге 28.11.2014 Постановлением 41-8 на 41-ом пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ)
3. Меморандум о взаимопонимании в области межрегионального и приграничного сотрудничества между Министерством регионального развития Российской Федерации и Государственным комитетом Китайской Народной Республики по развитию и реформам" (Подписан в г. Шанхае 20.05.2014)
4. Меморандум о взаимопонимании между Министерством регионального развития Российской Федерации и Министерством регионального развития и строительства Республики Молдова в области межрегионального сотрудничества" (Подписан в г. Москве 11.09.2012)
5. Решение Экономического совета СНГ "О проекте по подготовке региональных программ и проектных предложений по решению глобальных экологических проблем" (Принято в г. Москве 20.03.2012)
6. Меморандум о взаимопонимании по развитию морских магистралей в регионе государств-членов Черноморского экономического сотрудничества (Белград, 19 апреля 2007 года)
7. "Модельный закон об основах этнокультурного взаимодействия государств-участников СНГ" (Принят в г. Санкт-Петербурге 18.04.2014 Постановлением 40-13 на 40-ом пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ)
8. Рекомендация N R (2005) 3 Комитета министров Совета Европы "О преподавании языков сопредельных государств в приграничных регионах" (Принята 02.02.2005 на 913-ом заседании представителей министров)
9. "Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Венгрии о содействии межрегиональному сотрудничеству" (Заклучено в г. Будапеште 17.02.2015)
10. "Программа межрегионального и приграничного сотрудничества между Российской Федерацией и Республикой Казахстан на 2012 - 2017 годы" (Принята в г. Астрахани 15.09.2011)
11. "Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Литовской Республики о долгосрочном сотрудничестве Калининградской области Российской Федерации и регионов Литовской Республики" (Заклучено в г. Москве 29.06.1999)

12. "Евросредиземноморское соглашение, учреждающее ассоциацию между Алжирской Народной Демократической Республикой, с одной Стороны, и Европейским сообществом и его государствами-членами, с другой Стороны" (Заключено в г. Валенсии 22.04.2002)

6.5. Интернет-ресурсы

1. Информационно-правовая база "Консультант Плюс" – <http://www.consultant.ru>
2. Информационно-правовая база "Гарант Сервис" – <http://www.garant.ru>
3. Организация Объединенных Наций – <http://www.un.org/russian/>
4. Каталог документов по международному праву – <http://list.ru/catalog/11415.html>
5. Права человека в международном праве – <http://www.hrw.org/mssian/>
6. Официальный сайт Европейского Союза (на всех официальных языках) - www.europa.eu.int
7. Официальный сайт Организации по безопасности и сотрудничеству в Европе - www.osce.org/ru
8. Официальный сайт Международного Комитета Красного Креста - www.icrc.org
9. Раздел официального сайта ООН, посвященный международному праву - <http://www.un.org/ru/law/>
10. Сайт Министерства иностранных дел РФ - <http://www.mid.ru>
11. <http://www.government.gov.ru> – Официальный сайт Правительства РФ.
12. Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации - <http://www.kremlin.ru/events>
13. Российская газета - <http://www.rg.ru/>
14. Журнал «Россия в глобальной политике» <http://www.globalaffairs.ru/>
15. Журнал «Международная жизнь» <http://www.interaffairs.ru/>
16. Журнал «Вестник международных организаций» <http://www.iorj.hse.ru/>
17. Журнал Корпорации РЭНД (The RAND Corporation) <http://www.rand.org/>
18. Журнал Совета по международным отношениям (Council on Foreign Relations) <http://www.cfr.org/>
19. Журнал Форума глобальной политики (Global Policy Forum) <http://www.globalpolicy.org/>
20. Журнал Королевского института международных отношений (The Royal Institute of International Affairs) <http://www.chathamhouse.org/>
21. Право международной торговли <http://www.miripravo.ru/>
22. Информационный сервер «Терроризм» <http://www.infa.ru/map/terror/index.html>
23. Портал по законодательству Европейского Союза <http://europa.eu.int/eur-lex>.

6.6. Иные источники

1. Еганиян, А. Инвестиции в инфраструктуру: Деньги проекты, интересы. ГЧП, концессии, проектное финансирование. - М. : Альпина Пабlishер, 2015. - 715 с.
2. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник : гриф УМО / под ред. М. Л. Разу. - 4-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2012. - 760 с
3. Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата. - М.: Издательство Юрайт, 2015 (ЭБС "Юрайт" http://www.biblio-online.ru/thematic/?id=urait.content.B34735C2-78FC-4C8C-9470-77BB4D6B99B4&type=c_pub)
4. Козлов А.С. Управление портфелем программ и проектов: процессы и инструментарий - М. : ФЛИНТА , 2011. - ЭБС "Лань" [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20202]

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое

обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.