

Приложение 7 ОП ВО

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

Институт общественных наук

Кафедра политических и общественных коммуникаций

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры политических и
общественных коммуникаций

Протокол от «29» августа 2016 г.

№12

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ОД.6 Управленческие технологии

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

42.04.01 Реклама и связи с общественностью

(код, наименование направления подготовки (специальности))

"Медиаменеджмент"

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(и))

Магистр

(квалификация)

Очная форма обучения

(форма(ы) обучения)

Год набора - 2017

Москва, 2016 г.

Автор составитель:

_____
(ученая степень и (или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (подпись) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой
политических и общественных
наук, профессор, PhD
(наименование кафедры)

(ученая степень и (или) ученое звание)

С. Потолликио
(подпись) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

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

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),
соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.6 Управленческие технологии обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-1	способностью руководить осуществлением профессиональных функций в области рекламы и связей с общественностью в государственных, общественных, коммерческих структурах, средствах массовой информации, в социальной сфере, сфере политики, экономики, производства, торговли, науки, культуры, спорта	ОПК – 1.2	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами
ОПК-5	владением техниками установления профессиональных контактов и развития профессионального общения, в том числе на иностранных языках	ОПК – 5.2	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами
ПК-7	способностью разрабатывать эффективную стратегию и формировать политику риск-менеджмента на предприятии, оперативно принимать решения в кризисных ситуациях	ПК – 7.3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в профессиональной деятельности

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

ОТФ/ТФ ¹ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОПК – 1.2	<p>на уровне знаний:</p> <p>основные понятия и теоретические основы рекламы и PR;</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы и основы стратегического развития сферы рекламы и PR; - типологию, принципы и технологии создания рекламного продукта и продукта в сфере PR; - принципы взаимодействия организации и общества, общества и СМИ; - основы социальной психологии, психологии межличностных отношений, психологии больших и малых групп; - законы планирования, управления и оценки в краткосрочной и долгосрочной перспективе. <p>нормативную базу по поставке товаров, выполнению работ, оказанию услуг для государственных и муниципальных нужд</p> <p>обладать знаниями управления в кризисных ситуациях</p> <p>функциональные обязанности лиц, участвующих в обеспечении государственных и муниципальных нужд</p> <p>□ алгоритмы действий на различных этапах обеспечения государственных и муниципальных нужд.</p> <p>на уровне умений:</p> <p>создавать оптимальные условия для профессиональной деятельности, подготовить материалы для создания рекламного продукта;</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать законы планирования и управления на уровне применения значительного объёма теоретических знаний в профессиональной сфере, работать в различных сложных условиях, в различных коллективах; - создавать оптимальные условия для профессиональной деятельности; грамотно строить коммуникацию в повседневных и конфликтных ситуациях; - осуществлять мониторинг СМИ, социологические и маркетинговые исследования для грамотного

¹ Для образовательных программ, реализуемых по ФГОС, и для универсальных компетенций первая колонка может не заполняться

		<p>прогнозирования деятельности коллектива и организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать качество материалов для создания рекламного и PR-продукта; - оценивать принимаемые управленческие решения с правовых, морально-этических и нравственных позиций. <p>работать для общества</p> <p>идентифицировать различные типичные случаи на этапах обеспечения государственных и муниципальных нужд;</p> <p><input type="checkbox"/> принимать обоснованные решения в рамках ФКС</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>технологиями создания рекламного продукта, PR-продвижения, а также формирования общественного мнения в государственных, общественных, коммерческих структурах, средствах массовой информации, в социальной сфере, сфере политики, экономики, производства, торговли, науки, культуры, спорта;</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками организации, планирования и управления работой отдела по СО, отдела рекламы, СМИ в любой социальной сфере в различных условиях и с различными производственными задачами на уровне, достаточном для решения сложных производственно-управленческих задач; - методиками мониторинга, SWOT-анализа, контент-анализа, а также использования результатов для прогностического и стратегического планирования работы; - вычленять главные факторы, влияющие на успешность социального взаимодействия в стандартных и нестандартных ситуациях, адекватно оценивать последствия выбранной стратегии. <p>количественный и качественный анализ принятия управленческих решений на различных этапах обеспечения государственных и муниципальных нужд;</p> <p><input type="checkbox"/> самостоятельная научно-исследовательская работа.</p>
	ОПК – 5.2	<p>на уровне знаний:</p> <p>теоретические основы и психологические особенности делового общения, в том числе на иностранных языках;</p> <ul style="list-style-type: none"> - деловую и речевую культуру России и зарубежных стран; - основы этики, психологии, теории межличностных отношений; - нравственные нормы, существующие в обществе;

		<p>- этические принципы профессиональной деятельности;</p> <p>- нормы профессионального этикета.</p> <p>организационные процессы взаимодействия бизнеса и власти</p> <p><input type="checkbox"/> осуществление проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов</p> <p><input type="checkbox"/> процедуры оказанной услуги и создание приемочной комиссии</p> <p>на уровне умений:</p> <p>использовать в практической деятельности знания в области этики межличностных отношений;</p> <p>- применять принципы эмоциональной саморегуляции;</p> <p>- вести деловое общение в интернациональной среде.</p> <p>идентифицировать случаи взаимодействия бизнеса и власти;</p> <p><input type="checkbox"/> производить проверку соответствия фактов и данных при предоставлении (предъявлении) результатов</p> <p><input type="checkbox"/> составлять и оформлять по результатам работы комиссии документ</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>навыками решения профессиональных задач с учётом этических аспектов в процессе общения, в том числе на иностранных языках;</p> <p>- этикой межличностных отношений и эмоциональной саморегуляции;</p> <p>- способностью использовать особенности местной деловой культуры зарубежных стран в деловом общении.</p> <p>контроль действий взаимодействия бизнеса с властью</p> <p><input type="checkbox"/> проверка соответствия результатов работы</p> <p><input type="checkbox"/> подготовка документов</p>
	ПК – 7.3	<p>на уровне знаний:</p> <p>основы консалтинга, прогнозирования, теорию и виды рисков, методы их прогнозирования и обнаружения;</p> <p>- задачи и методы управленческого консультирования в рекламе и связях с общественностью; методы оценки результативности консультирования, направленного на помощь и организацию формирования политики риск-менеджмента в рекламе и связях с общественностью;</p> <p>- экономические, юридические и этические особенности организационно-управленческих</p>

		<p>решений, в том числе для кризисных ситуаций, меру ответственности при их принятии</p> <p>на уровне умений:</p> <p>анализировать коммуникационные аспекты и процессы деятельности организации в выбранной сфере; анализировать результаты и давать оценку эффективности кампаний и мероприятий;</p> <ul style="list-style-type: none"> - грамотно описывать ситуации стратегического или тактического развития бренда в условиях конкурентной борьбы и неопределенности. - использовать законодательные, нормативные и методические документы в процессе принятия организационно-управленческих решений; - консультировать по вопросам прогнозирования и предотвращения рисков и оказывать помощь в разработке эффективных стратегий и политики риск-менеджмента в управлении коммуникационным агентством <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами анализа кризисных ситуаций и нестандартных решений; - навыками решения проблем в кризисных ситуациях в процессе управления коммуникационным агентством и осуществления коммуникационного проекта; - опытом выявления рисков разной степени сложности в различных рыночных ситуациях; - навыками организационно-управленческой работы в коммуникационном процессе, в том числе в кризисных ситуациях
--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Дисциплина «Управленческие технологии» относится к Б1.В «Вариативная часть» обязательных дисциплин учебного плана. Код дисциплины Б1.В.ОД.6. Дисциплина изучается на 1 курсе, в 1,2 семестрах. Общая трудоемкость дисциплины 180/135 (5 ЗЕТ).

Содержание курса является базой для производственной и преддипломной практик. Данная дисциплина служит основой для написания выпускной квалификационной работы.

Количество академических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем составляет 56/42 часов, из них 56/42 – на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 124/93 часа.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет с оценкой.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 1.

№ п/п		Объем дисциплины (модуля), час.	
-------	--	---------------------------------	--

	Наименование тем (разделов)	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Введение в управленческие технологии	26			8		18	О, Т
Тема 2	Руководство проектом как особый вид управления	28			10		18	О, Т
Тема 3	Работа с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) проекта	36			8		28	О, Т
Тема 4	Инструменты планирования	32			14		18	КР
Тема 5	Контроль за ходом выполнения проекта	26			8		18	О, КС
Тема 6	Работа с проектной командой	32			8		24	О, Т
	Промежуточная аттестация	0			0		0	ЗаО
	Всего:	180			56		124	

Примечание:

Формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), опрос (О), контрольная работа. (КР), кейс-стади (КС).

форма промежуточной аттестации: зачет с оценкой (ЗаО).

Содержание дисциплины

Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в управленческие технологии

1.1. Цели курса. Проект. Определение. Системная сущность и причины инициации. Классификация проектов, понятия «программа» и «портфель».

1.2. Управление проектом. Определение, стандарты, концепции.

1.3. Взаимосвязь УП и другие области менеджмента.

1.4. История науки «управление проектами»

Тема 2. Руководство проектом как особый вид управления

2.1. Корпоративная система управления проектами. Основные составляющие. Политика в области управления проектами.

2.2. Основные проектные роли: спонсор проекта, куратор, руководитель, координатор, функциональный менеджер.

2.3. Влияние организационной структуры компании на проектную деятельность

Тема 3. Работа с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) проекта

3.1. Основные группы стейкхолдеров и требования, предъявляемые ими к проекту. Влияние стейкхолдеров проекта.

3.2. Определение, классификация и статистика коммуникаций.

3.3. Эффективный руководитель проекта. Роль высшего руководства в проекте, эффективный спонсор проекта.

3.4. План коммуникаций. Представление проекта руководству, приемы эффективной презентации.

Тема 4. Инструменты планирования.

4.1. Сущность, задачи и содержание планирования. Разработка иерархической структуры работ (WBS), определение, подходы к разработке, уровни детализации, условие реальности WBS, оценка длительности работ.

4.2. Разработка сетевой диаграммы (PND): задачи разработки, терминология конструирования, способы представления.

4.3. Методы сетевого анализа, анализ методом критического пути, ограничения на график проекта, уплотнение графика проекта.

4.4. Разработка плана проекта: содержание, понятие базового плана.

Тема 5. Контроль за ходом выполнения проекта.

5.1. Основные процессы управления стоимостью проекта. Бюджет проекта.

5.2. Типы контрактов. План управления поставками.

5.3. Типовые проектные риски. Процессы управления рисками. Идентификация, качественный и количественный анализ.

5.4. SWOT-анализ, вероятность и степень влияния.

5.5. Управление изменениями: причины изменений: процедура внесения изменений в проект, реализация изменений.

5.6. Процессы исполнения, мониторинга и управления. Требования к системе контроля.

Методика освоенного объема. Работа с отклонениями. Управление качеством

Тема 6. Работа с проектной командой

6.1. Концепция проектной команды – эффект синергии. Признаки эффективной проектной команды. Эффективные методы руководства.

6.2. Жизненный цикл команды проекта. Формирование команды. Интервью. Типы ролей в команде, работа с персональными типами личности.

6.3. Трудности проектных команд. Управление конфликтами в команде проекта.

6.4. Мотивация исполнителей. Системы вознаграждения в проекте.

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 используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий семинарского типа: *тестирование (Т), опрос (О), контрольная работа. (КР), кейс-стади (КС).*

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов:

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

Защита проекта включает:

- формулировку и обоснование цели исследования;
- выявление и описание элементов системы;
- определение и обоснование взаимосвязи элементов;
- обоснование, что элементы образуют систему (эмерджентные свойства системы);
- осуществление воздействия на систему с целью изменения ее эмерджентных свойств.
- определение изменений эмерджентных свойств системы при воздействии на её элементы;
- Анализ оптимальности по критерию полезности

Для решения воспитательных и учебных задач в дисциплине в рамках преподавания используются следующие интерактивные формы при построении моделей:

- дискуссия/ дебаты;
- разбор конкретных производственных ситуаций;

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы

Примеры тестовых вопросов

1. Что относится к основным рычагам управления проектом:

- а) ресурсы;
- б) ресурсы и технологии;
- в) ресурсы и организация;
- г) ресурсы и персонал.

2. Процесс "Идентификация рисков" относится к группе процессов:

- а) планирование;
- б) исполнение и контроль;
- в) анализ;
- г) управление.

3. Можно ли к процессам, ориентированным на непрерывное производство применить проектный подход:

- а) да б) нет

4. Проект включает в себя:

- а) замысел, средства и цели (результаты) реализации;
- б) замысел и результаты реализации;
- в) цели и средства реализации.

5. В случае, если генеральным подрядчиком проекта является одна организация, которая берет на себя функции по управлению проектом и выполняет все, либо основную часть работ по реализации проекта применяется:

- а) "выделенная" организационная структура;
- б) "двойственная" организационная структура;
- в) "сложная" организационная структура;
- г) "управление проектами".

6. В случае, заказчиком, генеральным подрядчиком и инвестором является одна организация применяется:

- а) "двойственная" организационная структура;
- б) "сложная" организационная структура;
- в) "управление проектами";
- г) "выделенная" организационная структура.

7. "Двойственная" организационная структура применима в следующих случаях:

- а) заказчиком, генеральным подрядчиком и инвестором является одна организация;
- б) заказчик и генеральный подрядчик проекта имеют одинаково большое значение в процессах принятия решения, протекающих в системе управления проектом, либо выполняют работы одинаковой важности;
- в) существует два равнозначных инвестора или инициатора проекта, одинаково заинтересованных в результатах проекта и принимающих активное участие в реализации проекта.

8. К недостаткам матричной организационной структуры с точки зрения управления проектами относят:

- а) повышение качество взаимодействий между отдельными участниками сквозных, горизонтальных процессов, таким образом, снижая эффективность коммуникаций;
- б) необходимость координировать деятельность нескольких проектов, например, по таким вопросам как распределение ограниченных ресурсов;
- в) снижение технологичности в функциональных областях.

9. Понятие "проект" объединяет разнообразные виды деятельности, включающие:

- а) направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- б) координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- в) ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом;
- г) свой вариант _____

10. Можно ли разработку инновационной продукции отнести к понятию "проект":

- а) да
- б) нет

Вопросы к контрольной работе:

1. Историческая последовательность становления проектного управления.
2. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента.
3. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях.
4. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в России и за рубежом.
5. Функции управления проектами.
6. Методы управления проектами.
7. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание.
8. Организационные структуры управления проектами.
9. Перспективы использования метода проектного финансирования в России.
10. Организация офиса проекта.
11. Современная концепция маркетинга в управлении проектами.
12. Маркетинг проекта.
13. Экспертиза проекта.
14. Торги и контракты.

15. Управление работами по проекту.
16. Менеджмент качества проекта.
17. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта.
18. Управление ресурсами проекта: управление поставками.
19. Управление ресурсами проекта: управление запасами.
20. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика.
21. Формирование и развитие команды проекта.
22. Организация эффективной деятельности команды проекта.
23. Управление персоналом команды проекта.
24. Психологические аспекты управления командой проекта.
25. Управление коммуникациями проекта.
26. Современные методы управления рисками проекта.

27. Современные программные продукты в области управления проектам.

Типовые задания к ситуационному (кейс-стади) заданию.

Кейс 1.

Название проекта: *Постановка системы управления проектами.*

Спонсор проекта: – Отсутствует.

Руководитель проекта: Недавно нанятый кандидат на должность начальника отдела проектов. Другие участники: все функциональные руководители, директор направления.

Предпосылки проекта: необходимость сохранить жизнеспособность компании и выйти на конкурентоспособный уровень

Границы: Пилотные маркетинговые проекты, затем тиражирование.

Цель: постановка системы управления проектами для увеличения прибыльности основной деятельности и снижение рисков.

Задачи:

1. Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы управления проектами.
2. Проектирование системы управления проектами.
3. Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами.
4. Организация разработки и реализации выбранных проектов.
5. Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП).

6. Ограничения: бюджет, время (до полугода), отсутствие обучения РМ, отсутствие спонсора проекта внутри компании.

Результаты:

1. Создана структура Проектного офиса.
2. Внедрена методология управления проектами.
3. Создана система мотивации.
4. Обучен персонал.
5. Используется единое программное обеспечение.
6. Создана эффективная система коммуникаций.
7. Создана система управления качеством.
8. Наличие актуального архива проектов.

Предположения: будет найден спонсор проекта, возможно выделят бюджет для всеобщего обучения

Этапы проекта:

Этап 1. Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы управления проектами (СУП).

Этап 2. Проектирование системы управления проектами.

Этап 3. Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами.

Этап 4. Организация разработки и реализации выбранных

проектов.

Этап 5. Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП).

Описание ситуации:

Недавно нанятый сотрудник на должность начальника отдела проектов Никифор назначен руководителем проекта по внедрению системы управления проектами. Ранее он работал в маленькой компании, где управление проектами являлось конкурентным преимуществом. Проекты под его руководством завершались успешно. Имеет сертификат РМР и является горячим приверженцем системного управления проектами.

За первый месяц работы по результатам проведенного этапа диагностики состояния управления проектами Никифор выявил определенные факты.

Описание ситуации (выявленные факторы):

Предыдущие проекты имеют очень слабую репутацию в компании, так же как и руководители, которые ими управляли.

В компании существуют зачатки перехода от структуры иерархического типа (функциональной) к структуре адаптивного (органического) типа (слабой матричной).

В рамках функциональной структуры выполнением проекта часто пренебрегают в пользу выполнения основных функциональных обязанностей. Эта проблема усугубляется, когда проект ставит разные приоритеты для разных отделов. Например, для отдела рекламы проект может быть важным и срочным, в то время как отдел продаж считает его второстепенным. При этом отдельных функциональных специалистов интересует только свой сегмент работы, но не проект целом, что приводит к разрыву в достижении целей проекта и они не достигаются (например, отдел рекламы обеспечивает рекламные мероприятия по акциям, а в торговых точках персонал нивелирует полностью эффективность рекламы своим поведением).

Мотивация ответственных лиц за проект слабая, проект рассматривается многими как лишняя работа, напрямую не связанная со своим профессиональным и служебным ростом.

Проекты не определяются заранее в виде оформленного списка, что свидетельствует с одной стороны, о том, что в компании либо часто меняется или изменения в стратегии, либо неэффективно поставлены коммуникации между высшим руководством и руководителями среднего звена.

Персонал негативно воспринимает все изменения и саботирует новые процессы и указания.

Большинство сотрудников не знают, где можно получить документальную информацию о предыдущих, ранее реализованных проектах, что строит предположения о том, что такая информация есть на компьютере одного из менеджеров проектов. Сами же менеджеры проектов отвечают, что задокументированной информации нигде нет. Эффективность в проектах не оценивается, критерии эффективности отсутствуют, также, как и отсутствует формально назначенный сотрудник, который несет ответственность за проведение и результаты оценки.

Координация взаимодействия между подразделениями не регламентирована формально, поэтому основная часть взаимодействий осуществляется на уровне личных неформальных связей, что влечет за собой не всегда желаемый результат, возникновение личных конфликтов и конфликтов, связанных с распределением человеческих

ресурсов на те или иные работы в проектах.

Большинство сотрудников убеждены в том, что сотрудники всей компании стремятся обезопасить себя от любого риска при выполнении работы в проектах:

Обучение управлению проектами никто не проходил.

Отсутствует единое понимание термина «проект».

Осознание необходимости внесения изменений для реализации управления проектами находится на низком уровне, так как высшее руководство сомневается, что управление проектами – это специальность, а не временные назначения людей.

Задание:

Список существующих факторов показал, что существующая ситуация неблагоприятна для последующего внедрения системы управления проектами и несет в себе угрозу.

На основе полученных фактов по результатам диагностики необходимо:

1. Сформулировать отражает ли список приведенных фактов вероятность наступления событий риска или влияние этих событий на дальнейшее внедрение системы управления проектами?
2. Выявить и записать риски, которые могут помешать дальнейшему внедрению.
3. Определить собственников (ответственных) за данные риски.
4. Определить подход к ранжированию рисков. Проранжировать риски.
5. Определить как какой-либо свершившийся риск может создать дополнительные риски.
6. Разработать мероприятия устранения/минимизации рисков и время (срок) относительно этапов проекта их устранения (до или после какого-либо этапа).
7. Отобразить все данные в формате плана управления рисками.
8. Насколько будет эффективным план управления рисками, разработанный руководителем проекта в одиночку?

Шкала оценивания.

Шкала оценивания по тестированию

Основные критерии и уровни оценки	Баллы
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. При решении (ответе) учитывались другие возможные варианты. 3. Решение (ответ) опирается на комплексное видение финансовой отчетности и методов ее формирования.	8
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. Задача (проблема) решена верно, но при решении не учитывались другие возможные варианты. 3. Решение (ответ) опирается на комплексное видение финансовой отчетности и методов ее формирования, но взаимосвязь между отдельными видами финансовой отчетности прослеживается слабо.	6
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. Ответы сделаны формально. 3. Решение (ответ) не опирается на комплексное видение финансовой	4

отчетности, понимание методов ее формирования обрывочно и не носит системный характер.	
1. Неясны критерии выборы модели для расчетов. 2. Расчеты сделаны на бытовом уровне. 3. Аргументация неубедительная или отсутствует.	2
1. Нет полного представления о существующих моделях для расчетов. 2. Проблема не раскрыта, или сформулировано мнение без аргументов. 3. Аргументация своего мнения дана вне контекста проблемы.	1
<i>Максимальный балл</i>	8

Шкала оценивания для контрольного задания

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. продемонстрировано отличное знание изученного материала и владение категориальным аппаратом 2. дана четкая, структурированная характеристика каждого изученного эмпирического метода исследования
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом 1. задание выполнено не в полном объеме 2. не продемонстрировано отличное знание изученного материала и владение категориальным аппаратом

Контрольное задание по теме выполняется студентами самостоятельно при методической поддержке преподавателя. На выполнение задания студентам отводится 1 неделя. При его выполнении обучающемуся рекомендуется ориентироваться на следующий список вопросов:

1. Рекомендуют ли этот источник авторитеты в данной области (ведущий научный журнал, признанное печатное издание или научный руководитель)?
2. Прослеживается ли в тексте четкий ход рассуждений, поддерживаемый доводами?
3. Снабжен ли источник списком использованной литературы или библиографией?
4. Насколько понятны ссылки на источники информации и можно ли найти источники по этим ссылкам?
5. Являются ли источники информации в тексте общепризнанными (приводятся ссылки на научные журналы, книги или на СМИ)?

Шкала оценивания для опроса

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. продемонстрировано отличное знание изученного материала и владение категориальным аппаратом 2. дан правильный ответ на вопрос с использованием профессиональной лексики и терминологии
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом содержание темы раскрыто фрагментарно и имеются существенные пробелы в знаниях категориального аппарата

Шкала оценивания для кейс-стади

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. четко высказана собственная позиция на данный вопрос 2. приведены доводы, четко связанные друг с другом и расположенные в логическом порядке 3. использованы исследования других людей для поддержания доказательства и усиления аргументации 4. сделана обоснованная оценка взглядов других людей, особенно противоречащих его собственным
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом 1. не высказано собственная позиция на данный вопрос 2. приведены доводы, четко не связанные друг с другом 3. не использованы исследования других людей для поддержания доказательства и усиления аргументации 4. не сделана обоснованная оценка взглядов других людей, особенно противоречащих его собственным

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
ОПК-1	способностью руководить осуществлением профессиональных функций в области рекламы и связей с общественностью в государственных, общественных, коммерческих структурах, средствах массовой информации, в социальной сфере, сфере политики, экономики, производства, торговли, науки, культуры, спорта	ОПК – 1.2	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами
ОПК-5	владением техниками установления	ОПК – 5.2	способностью использовать количественные и

	профессиональных контактов и развития профессионального общения, в том числе на иностранных языках		качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами
ПК-7	способностью разрабатывать эффективную стратегию и формировать политику риск-менеджмента на предприятии, оперативно принимать решения в кризисных ситуациях	ПК – 7.3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в профессиональной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
ОПК – 1.2	<p>подготавливает верный и полный ответ на вопрос преподавателя</p> <p><input type="checkbox"/> демонстрирует свободное владение необходимым материалом для построения грамотного ответа на вопросы, касающиеся профессиональной деятельности контрактного управляющего и контрактных служб</p> <p><input type="checkbox"/> показывает свободное понимание процесса кадрового обеспечения контрактной системы</p> <p><input type="checkbox"/> формирует точку зрения и отвечает на вопрос по деятельности контрактного управляющего.</p> <p><input type="checkbox"/> подготавливает ответы на все заданные вопросы преподавателя.</p>	<p>Владение категориальным аппаратом</p> <p>Качество оформления, соответствие заданной темы, умение защищать презентацию</p> <p>Знать основные темы диспута, свободное ориентируется в темах, может доказать свою точку зрения</p> <p>Соответствие заявленных целей и задач теме изучения; нет ошибок в определении объекта и предмета изучения, достижение поставленных целей, нет погрешностей в оформлении.</p>
ОПК – 5.2		

<p>Этап освоения компетенции</p>	<p>Показатель оценивания</p> <p><i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i></p>	<p>Критерий оценивания</p> <p><i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i></p>
	<p>выполняет задачу заинтересованности читателя</p> <p><input type="checkbox"/> доказывает выдвинутый тезис</p> <p><input type="checkbox"/> делает выводы, логично вытекающие из содержания основной части</p> <p><input type="checkbox"/> формулирует и обосновывает собственную точку зрения с применением профессиональной терминологии</p> <p><input type="checkbox"/> подготавливает аргументированные возражения по ошибочной позиции оппонента</p>	<p>грамотно выполнил задачу заинтересованности читателя</p> <p><input type="checkbox"/> продемонстрировал выдвинутый тезис</p> <p><input type="checkbox"/> сделаны выводы</p> <p><input type="checkbox"/> обоснована собственная точка зрения.</p> <p><input type="checkbox"/> Аргументировал возражения по ошибочной позиции оппонента</p>
<p>ПК – 7.3</p>	<p>Анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений</p> <p>Выбирает из арсенала современных методов корпоративного управления методы, учитывающие специфику стратегических задач управления корпоративными финансами</p> <p>Применяет современные методы управления корпоративными финансами при принятии управленческих решений в профессиональной деятельности</p> <p>Принимает стратегические и тактические решения в области управления корпоративными финансами</p> <p>Рассчитывает налоговые платежи по важнейшим видам налогов и оценивает налоговую нагрузку налогоплательщика</p> <p>Проводит оценку инвестиционных рисков</p> <p>Формирует инвестиционный портфель с учетом оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в</p>	<p>Грамотно анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений</p> <p>Правильно обосновывает выбор из арсенала современных методов корпоративного управления методами, учитывающих специфику стратегических задач управления корпоративными финансами</p> <p>Корректно применяет современные методы управления корпоративными финансами при принятии управленческих решений в профессиональной деятельности</p> <p>Самостоятельно принимает стратегические и тактические решения в области управления корпоративными финансами</p> <p>Корректно рассчитывает налоговые платежи по важнейшим видам налогов и правильно оценивает налоговую нагрузку налогоплательщика</p> <p>Правильно оценивает инвестиционные риски</p> <p>Готов к самостоятельному формированию инвестиционного портфеля с учетом оценки рисков,</p>

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
	профессиональной деятельности	доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в профессиональной деятельности

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету по дисциплине Б1.В.ДВ.3.2 «Управление проектами Project Management»

1. Понятие «Проект»: определение, отличие от процессной деятельности.
2. Причины инициации проектов и системная сущность проекта.
3. Понятия «программа» и «портфель».
4. Общеизвестные стандарты и своды знаний в области управления проектами: межнациональные, национальные, отраслевые и корпоративные.
5. Управление проектами: определение. Взаимосвязь элементов проекта. Матрица компромиссов.
6. Экспертные области, необходимые для команды управления проектом.
7. Организационная структура проекта: виды и краткая характеристика.
8. Функциональная организационная структура проекта: характеристика и особенности.
9. Матричные организационные структуры проекта: характеристика и особенности.
10. Проектная организационная структура проекта: характеристика и особенности.
11. Структура жизненного цикла проекта (в соответствии с PMBOK v.4).
12. Группы процессов управления проектом (в соответствии с PMBOK v.4): определение и цели каждой группы процессов.
13. Содержание групп процессов управления: перечень областей знаний (в соответствии с PMBOK v.4).
14. Группа процессов инициации: содержание, выходные документы. Цель и содержание Устава проекта.
15. Заинтересованные лица (stakeholders): определение, перечень, цели и результаты идентификации.
16. Иерархическая структура работ (WBS): определение, задачи, минимальный уровень детализации, виды оснований для декомпозиции. Критерии, по которым принимается решение о степени детализации Иерархической структуры работ (WBS). Правило «8/80».
17. Характеристика методов оценки длительности пакета работ.
18. Характеристика подходов к оценке стоимости пакета работ.
19. Сетевая диаграмма проекта: определение и задачи построения.
20. Методы сетевого анализа: Критического пути, PERT, GERT.
21. Способы представления сетевой диаграммы проекта: типы, различия, особенности применения. Задачи прямого и обратного анализа сетевой диаграммы методом критического пути.
22. Содержание плана проекта. Понятие базового плана проекта.
23. Цели использования методики освоенной стоимости. Основные показатели методики: PV, EV, AC.

24. Способы возвращения хода проекта к базовому плану при отклонениях от запланированного бюджета и графика.
25. Виды совещаний. Рекомендации по подготовке и проведению эффективного совещания.
26. Содержание и особенности группы процессов завершения проекта.
27. Типы власти руководителя: перечень, особенности, сравнение эффективности.
28. Причины привлечения внешних исполнителей и поставщиков в проект. Плюсы и минусы аутсорсинга. Сравнение типов контрактов с точки зрения рисков для заказчика.
29. Развитие методов обеспечения качества: особенности, сравнение, направления развития. Принцип непрерывного совершенствования (Цикл PDCA). Инструменты качества: Диаграмма Ишикавы, правило Парето. Области применения.
30. Понятие «риск». Процессы управления рисками: краткая характеристика. Методы идентификации рисков. Понятия «триггер» и «владелец риска». Результаты качественного и количественного анализа рисков. Шкалы вероятности и воздействия.

Шкала оценивания для промежуточной аттестации:

Цифр.		Оценка
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено	Знать на уровне ориентирования , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к экзамену.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы

- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

Процедура подготовки к лекциям:

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателями. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Процедура подготовки к практическим занятиям:

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать рекомендованную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти соответствующие информационные источники.
4. Сформировать комплект материалов (лекционных, учебно-методических, законодательно-нормативных) по выбранному вопросу (заданию).
5. Составить план ответа (доклада, презентации).
6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.
7. Указать авторство использованных материалов.
8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.
8. Не использовать рефераты и курсовые, размещенные на internet-ресурсах.
9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.
10. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.

11. При работе в малых группах в начале работы четко распределить обязанности.

Процедура подготовки и критерии оценки участия студента в дискуссии:

Дискуссия, как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, реализуется в дисциплине «Теория организации и организационное поведение» как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений. Целью проведения дискуссии в этом случае является обучение, тренинг, изменение установок, стимулирование творчества и др. В проведении дискуссии используются различные организационные методики:

☐ Методика «вопрос – ответ» – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определённая форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.

☐ Методика «клиники» – каждый из участников разрабатывает свой вариант решения, предварительно представив на открытое обсуждение свой «диагноз» поставленной проблемной ситуации. Затем это решение оценивается как преподавателем

(руководителем), так и специально выделенной для этой цели группой экспертов по балльной шкале либо по заранее принятой системе «принимается – не принимается».

□ Методика «лабиринта» или метод последовательного обсуждения - своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).

□ Методика «эстафеты» – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.

□ Свободно плавающая дискуссия - когда группа к результату не приходит, но активность продолжается за рамками занятия. В основе такой процедуры групповой работы лежит «эффект Б.В. Зейгарник», характеризующийся высоким качеством запоминания незавершенных действий, когда участники продолжают «домысливать» наедине идеи, которые оказались незавершенными.

Студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Процедура подготовки к деловой игре:

Деловая игра — метод имитации принятия решений руководящих работников или специалистов в различных производственных ситуациях, осуществляемый по заданным правилам группой людей или человеком с ПК в диалоговом режиме, при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределённости. При подготовке к деловой игре студенту рекомендуется ознакомиться с Методическими рекомендациями по ее проведения, общей задачей и правилами игры. В ходе игры необходимо ознакомиться с предложенной ситуацией, распределить роли, выработать стратегию и осуществлять действия, имитирующие управленческий процесс принятия соответствующего решения. На этапе подведения итогов игры необходимо проанализировать действия своей группы и других групп, сравнить и оценить предложенные в ходе игры стратегии.

Процедура проведения и критерии оценивания тестирования:

Для подготовки студентов к тестированию преподаватель должен заранее определить студентам исходные данные: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, нормативные правовые акты и теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки, а также определить критерии оценки:

- «отлично» - 85-100 % правильных ответов
- «хорошо» - 65-84 % правильных ответов
- «удовлетворительно» - 50-64 % правильных ответов
- «неудовлетворительно» - 49 % и меньше правильных ответов.

Процедура подготовки к промежуточной аттестации:

Итоговый контроль – экзамен. К экзамену необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса обучающимся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

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

После этого у обучающегося должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Маркетинг: сущность, цели, задачи.
2. Этапы развития маркетинга.
3. Комплекс маркетинга.
4. Внутренняя и внешняя среда фирмы.
5. Принципы маркетинга.
6. Содержание маркетинговой деятельности.
7. Понятие товара в маркетинге. Классификация товаров.
8. Конкурентоспособность товара.
9. Жизненный цикл товара.
10. Позиционирование товара на рынке.
11. Критерии классификации рынков.
12. Емкость рынка.
13. Конкуренция и ее виды.
14. Рыночная сегментация и ее значение для фирмы.
15. Критерии сегментации рынка потребительских товаров.
16. Критерии сегментации рынков товаров производственного назначения.
17. Понятие целевого рынка, критерии его выбора.
18. Цели исследования рыночного сегмента.
19. Модель потребительского поведения.
20. Кабинетные и полевые исследования.
21. Основные методы сбора первичной информации.
22. SWOT-анализ
23. Понятие рыночной стратегии фирмы.
24. Преимущества и недостатки широкого и узкого диапазона товарного ассортимента.
25. Процедура разработки нового товара.
26. Направления модификации выпускаемой продукции.
27. Основные типы ценовой политики.
28. Типы рынков по степени их монополизации.
29. Две схемы организации системы товародвижения фирмы, их преимущества и недостатки.
30. Факторы, влияющие на выбор варианта системы товародвижения.
31. Классификация посредников.
32. Цели и содержание системы маркетинговых коммуникаций.
33. Эффективность средств продвижения по стадиям жизненного цикла товаров.

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети
"Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся
по дисциплине**

6.1. Основная литература.

1. Гарольд Керцнер. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные.. М.: ДМК Пресс. 2014. <http://www.iprbookshop.ru/32121>
2. Ким Хелдман . Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс]/ Ким Хелдман— Электрон. текстовые данные. М.: ДМК Пресс. 2014. <http://www.iprbookshop.ru/7640>
3. Агарков А.П. Управление инновационной деятельностью [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Агарков А.П., Голов Р.С.— Электрон. текстовые данные. М.: Дашков и К. 2015. <http://www.iprbookshop.ru/24766>
4. Кузнецов Б.Т. Экономика и финансовое обеспечение инновационной деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим

специальностям/ Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012.
<http://www.iprbookshop.ru/34532>

6.2. Дополнительная литература.

1. Богомолова А.В. Управление инновациями [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Богомолова А.В.— Электрон. текстовые данные. Томск: Эль Контент, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. 2012.
<http://www.iprbookshop.ru/14028>
2. Лукманова И.Г. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Лукманова И.Г., Королёв А.Г., Нежникова Е.В.— Электрон. текстовые данные. М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ. 2013. <http://www.iprbookshop.ru/20044>
3. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс]/ Т.С. Васючкова [и др.].— Электрон. текстовые данные. М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ). 2016. <http://www.iprbookshop.ru/16738>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Кузьменко В.Г. Программирование на VBA 2010 г. М.: Бином, 2014 г.
2. Кузьменко В.Г. VBA 2010. Самоучитель. - М.:Бином, 2011 г.
3. Левит Б.Ю. Диаграммы Excel в экономических моделях. М.: Финансы и статистика, 2004 г.
4. Меняев М.Ф. MS Office XP. Эффективный самоучитель. - М.: Омега-Л, 2006 г.
5. В. Михеева, И. Харитоновна. Microsoft Access 2007. – СПб: БХВ-Петербург, 2006г.
6. Назаров С.В., Мельников П.П. и др. Программирование в пакетах MS Office. М.: Финансы и статистика, 2007 г.
7. Попов К.А. Учебный курс пользователя: Ч. 3: Организация данных средствами MS Office. М.: Финансы и статистика, 2004 г.
8. Кашекова И.Э.; Изобразительное искусство. Учебник для ВУЗов. – М.: Академический проект, 2009.
9. Аммерал Л. Машинная графика на персональных компьютерах. — М.: Сол Систем, 1992.
10. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).
http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Polozhenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf

6.4. Нормативные правовые документы.

1. «Консультант Плюс» – <http://www.consultant.ru>

6.5. Интернет-ресурсы.

1. <http://www.pmi.org> - сайт Института проектного менеджмента
2. <http://pm-prepare.com> - сайт учебного центра проектного управления
3. <http://www.pmppractice.ru> - публикации, статьи и методические материалы по управлению проектами.

4. <http://www.pm-expert.ru> – публикации, статьи и методические материалы по управлению проектами

5. <http://www.profy.ru> публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.

Справочные системы

1. www.microsoft.com/ - сайт компании Microsoft, разработчика MS Project

2. www.yandex.ru/ - Поисковая система

3. www.businesslearning.ru/ - Система дистанционного бизнес образования

4. www.test.specialist.ru/ - Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана

5. www.expertsystems.ru – Сайт компании Expert Systems

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, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Компьютерный класс с компьютерами (ноутбуками), объединенными локальной сетью, по количеству слушателей.

LCD – проектор,

Ноутбук преподавателя,

экран,

флипчарт,

флюмастеры.

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 ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Программные продукты Microsoft Office: Excel, Word, Power Point, программа «Antiplagiat.ru», программа «Project Expert» for Windows.