

**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 «05» сентября 2016 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ОД.3 Управление проектами

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

УП

(краткое наименование дисциплины)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Политика и право (российско-французская программа с углубленным изучением
иностранного языка)

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2017

Москва, 2016 г.

Авторы–составители:

Старший преподаватель Бельская Т.В.

Доцент, кандидат экономических наук, доцент Брусницына Н.В.

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.....	7
3. Содержание и структура дисциплины.....	8
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	19
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	20
6.1. Основная литература.....	20
6.2. Дополнительная литература.....	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	21
6.4. Нормативные правовые документы.....	21
6.5. Интернет-ресурсы.....	21
6.6. Иные источники.....	22
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	22

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ОД.3 Управление проектами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	ПК-2.2	способность применять в профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и власти, знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, технологии проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры
ПК-12	способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	ПК-12.3	Способность разрабатывать социально-экономические проекты (государственные (муниципальные) программы)

ПК-13	способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий	ПК-13.2	способность разрабатывать проекты, использовать современные методы управления проектом, определять риски, осуществлять эффективное управление ресурсами
ПК-14	Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	ПК-14.2	Способность проектировать организационную структуру
ПК-27	способность участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления	ПК-27.2	Способность определять структуру элементов проекта и его потенциал в области государственного и муниципального управления

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенци и	Результаты обучения
применять инструменты стратегического планирования (форсайт, дорожные карты, управление проектом и др.)	ПК-2.2	на уровне знаний: разрабатывает проект Выявляет требования к кадровому потенциалу проекта с учетом теорий мотивации, лидерства и власти, знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, технологии проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры на уровне умений: определены индикаторы

		<p>личностного и профессионального потенциала сотрудников</p> <p>на уровне навыков: осваивает технологии разработки и управления проектами. Оценивает кадровый потенциал проекта</p>
разрабатывать и реализовывать проекты в области государственного и муниципального управления (форсайт, дорожные карты, управление проектом и др.)	ПК-12.3	<p>на уровне знаний: знает методологию разработки социально-экономических проектов (программы развития)</p> <p>на уровне умений: разрабатывает социально-экономические проекты (программы развития)</p> <p>на уровне навыков: разработан метод принятия управленческого решения с учетом знаний GR-программ</p>
		<p>на уровне знаний: предлагает проект в сфере государственного (муниципального) управления, предлагает современные методы управления проектом</p> <p>на уровне умений: разрабатывает проект в сфере государственного (муниципального) управления, определяет методы управления проектом, определяет риски проекта</p> <p>на уровне навыков: оценивает риски и последствия проекта, предлагает эффективные методы управления ресурсами проекта</p>
		<p>на уровне знаний: разработан проект организационной структуры. Оценены последствия применения технологий организационного проектирования с позиций целей и задач своей организации.</p> <p>на уровне умений: осуществляет разработку организационной структуры</p> <p>на уровне навыков: проводит анализ практических проблем организационного проектирования на уровне теоретического знания, обоснование выводов и рекомендаций.</p>
	ПК-14.2	на уровне знаний: разработан проект организационной структуры. Оценены последствия применения технологий организационного проектирования с позиций целей и задач своей организации.
		на уровне умений: осуществляет разработку организационной структуры
		на уровне навыков: проводит анализ практических проблем организационного проектирования на уровне теоретического знания, обоснование выводов и рекомендаций.
участвовать в подготовке обзоров и аналитических материалов по вопросам развития государственной службы, кадровой политики, управления человеческими ресурсами, применения кадровых технологий в процессе прохождения государственной и муниципальной	ПК-27.2	<p>на уровне знаний: осуществляет определение параметров качества проекта и методов их анализа и оценки.</p> <p>на уровне умений: оценивает управленческие, организационные, правовые, социальные последствия реализации проекта в области государственного</p> <p>на уровне навыков: разрабатывает программу организационно-управленческих мер по обеспечению реализации проекта в области государственного и муниципального управления.</p>

службы, реализации антикоррупционных механизмов в органах публичной власти с целью выработки эффективных		
--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.ОД.3 Управление проектами составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 40 часов: лекционные занятия – 20 часов, практические занятия – 20 часов. Самостоятельная работа составляет 32 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ОД.3 Управление проектами предусмотрена на 4 курсе в 8 семестре.

Дисциплина Б1.В.ОД.3 Управление проектами входит в Блок 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина опирается на Б1.В.ОД.13 Социальная психология (6 семестр), Б1.В.ОД.9 Региональная политика (5 семестр), Б1.В.ДВ.2.1 Управление территориальным развитием (4 семестр), Б2.У.1 Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (4 семестр), Б1.В.ОД.12 Теория и практика связей с общественностью (5 семестр), Б1.В.ДВ.7.1 Международный опыт государственного управления (6 семестр), Б1.В.ДВ.7.2 Право европейского союза (6 семестр), Б1.В.ДВ.7.3 Международный опыт государственного управления (The international experience of public administration) (6 семестр),

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом по очной форме обучения – экзамен (8 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ/	КСР		
Тема 1.	Управление проектами: понятия и концепции	8	2		4		2	О
Тема 2.	Процессы управления проектом	8	2		4		2	О
Тема 3.	Управление содержанием и стоимостьюпроекта	8	2		4		2	О
Тема 4.	Управление качеством проекта	8	2		4		2	О, Э
Тема 5.	Управление человеческими ресурсамипроекта	8	2		4		2	О
Тема 6.	Управление коммуникациями проекта	8	2		4		2	О
Тема 7	.Управление рисками проекта	16	4		8		4	О
Тема 8.	Управление закупками проекта	8	2		4		2	О, Р
Тема 9.	Система управления проектами в организации							О
Промежуточная аттестация		36						Э
Всего:		108	20		20		32	

Примечание:

** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Р), эссе (Э).

*** - формы промежуточной аттестации: экзамен (Э).

Содержание дисциплины

Тема 1. Управление проектами: понятия и концепции

Предмет курса «Управление проектами». Операционная, функциональная и проектная деятельность. Понятие проекта. Проект, портфель проектов и программа. Виды проектов. Управляемые параметры проекта. Основные тенденции развития современного проектного управления. Офис проекта и основные принципы его организации.

Жизненный цикл проекта. Фазы проекта и их структура. Заинтересованные стороны проекта.

Стандарты и сертификации в области управления проектами: международные и национальные.

Организационная культура проекта. Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и проектное управление.

Тема 2. Процессы управления проектом

Процессы проекта. Группы процессов управления проектами. Процессы инициации проекта. Процессы планирования. Процессы исполнения. Процессы мониторинга и управления. Процессы завершения.

Управление интеграцией проекта. Устав проекта. План управления проектом. Уровни и виды планирования проекта. Назначение ответственных лиц.

Управление исполнением проекта. Управление работами проекта. Принятие решений. Управление изменениями проекта. Управление завершением проекта.

Тема 3. Управление содержанием и стоимостью проекта

Цели, задачи и содержание проекта. Методы управления содержанием работ. Иерархическая структура работ (ИСР).

Управление сроками проекта. Операции проекта и их последовательность. Оценка ресурсов операций.

Расписание проекта: разработка и управление.

Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Смета проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта. Методы управления стоимостью проекта. Ответность по затратам.

Тема 4. Управление качеством проекта

Основные принципы и методы менеджмента качества. Менеджмент качества проекта. Применение международных стандартов в системах менеджмента качества. Планирование качества проекта. Обеспечение и контроль качества проекта: основные инструменты и методы.

Тема 5. Управление человеческими ресурсами проекта

Человеческие ресурсы проекта. План управления человеческими ресурсами проекта. Команда проекта: понятие и основные принципы формирования. Факторы, влияющие на формирование команды проекта. Модель формирования эффективной команды проекта. Управление развитием команды проекта. Понятие конфликта. Управление конфликтами проекта.

Тема 6. Управление коммуникациями проекта

Коммуникации проекта и их планирование. Распространение информации: инструменты и методы. Информационные технологии управления проектами. Особенности внедрения информационных систем управления проектами. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта. Процесс подготовки отчетов об исполнении.

Тема 7. Управление рисками проекта

Понятие риска и его характерные признаки. Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков. Алгоритм управления рисками проекта. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на известные риски. Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.

Тема 8. Управление закупками проекта

Закупки проекта и их планирование. Планирование и организация закупок и поставок ресурсов проекта. Управление поставками. Основные компоненты ресурсного проектного планирования. Основные методы планирования ресурсов проекта. Этапы проектно-закупочного цикла. Правовое регулирование закупок. Организационные формы закупок. Основные требования к закупкам и поставкам. Понятие и виды запасов. Затраты на формирование и хранение запасов. Основные задачи системы управления запасами. Методы контроля уровня запасов. Понятие логистики. Цель логистики проекта. Структура логистической системы проекта.

Тема 9. Система управления проектами в организации

Основные элементы системы управления проектами в организации. Документарное обеспечение проекта. Корпоративные стандарты управления проектами. Система базовых корпоративных стандартов управления. Номенклатура корпоративных стандартов управления. Структура корпоративных стандартов управления. Разработка и

внедрение корпоративных стандартов управления как внутрикорпоративный проект. Управление программами и проектами в организации. Управление портфелем проектов. Особенности реализации проектов в области государственного и муниципального управления

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:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Управление проектами: понятия и концепции	опрос
Тема 2.	Процессы управления проектом	опрос
Тема 3.	Управление содержанием и стоимостью проекта	опрос
Тема 4.	Управление качеством проекта	опрос, эссе
Тема 5.	Управление человеческими ресурсами проекта	опрос
Тема 6.	Управление коммуникациями проекта	опрос
Тема 7.	Управление рисками проекта	опрос
Тема 8.	Управление закупками проекта	опрос, реферат
Тема 9.	Система управления проектами в организации	опрос

4.1.2. Экзамен 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,
- участие в обсуждении докладов,

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.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы темы для подготовки к опросам (дискуссиям) (темы докладов):

Тема 1. Управление проектами: понятия и концепции

1. Предмет курса «Управление проектами». Операционная, функциональная и проектная деятельность. Понятие проекта. Проект, портфель проектов и программа. Виды проектов. Управляемые параметры проекта. Основные тенденции развития современного проектного управления. Офис проекта и основные принципы его организации.
2. Жизненный цикл проекта. Фазы проекта и их структура. Заинтересованные стороны проекта.
3. Стандарты и сертификации в области управления проектами: международные и национальные.
4. Организационная культура проекта. Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и проектное управление.

Тема 2. Процессы управления проектом

1. Процессы проекта. Группы процессов управления проектами. Процессы инициации проекта. Процессы планирования. Процессы исполнения. Процессы мониторинга и управления. Процессы завершения.
2. Управление интеграцией проекта. Устав проекта. План управления проектом. Уровни и виды планирования проекта. Назначение ответственных лиц.
3. Управление исполнением проекта. Управление работами проекта. Принятие решений. Управление изменениями проекта. Управление завершением проекта.

Тема 3. Управление содержанием и стоимостью проекта

1. Цели, задачи и содержание проекта. Методы управления содержанием работ. Иерархическая структура работ (ИСР).
2. Управление сроками проекта. Операции проекта и их последовательность. Оценка ресурсов операций.
3. Расписание проекта: разработка и управление.
4. Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Смета проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта. Методы управления стоимостью проекта. Ответственность по затратам.

Тема 4. Управление качеством проекта

1. Основные принципы и методы менеджмента качества.
2. Менеджмент качества проекта.
3. Применение международных стандартов в системах менеджмента качества.
4. Планирование качества проекта.
5. Обеспечение и контроль качества проекта: основные инструменты и методы.

Тема 5. Управление человеческими ресурсами проекта

1. Человеческие ресурсы проекта.
2. План управления человеческими ресурсами проекта.
3. Команда проекта: понятие и основные принципы формирования.
4. Факторы, влияющие на формирование команды проекта. Модель формирования эффективной команды проекта.
5. Управление развитием команды проекта.
6. Понятие конфликта.
7. Управление конфликтами проекта.

Тема 6. Управление коммуникациями проекта

1. Коммуникации проекта и их планирование.
2. Распространение информации: инструменты и методы.
3. Информационные технологии управления проектами.
4. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.
5. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта.
6. Процесс подготовки отчетов об исполнении.

Тема 7. Управление рисками проекта

1. Понятие риска и его характерные признаки.
2. Планирование управления рисками проекта.
3. Идентификация рисков.
4. Алгоритм управления рисками проекта.
5. Качественный анализ рисков.
6. Количественный анализ рисков.
7. Планирование реагирования на известные риски.
8. Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.

Тема 8. Управление закупками проекта

1. Закупки проекта и их планирование.
2. Планирование и организация закупок и поставок ресурсов проекта.
3. Управление поставками.
4. Основные компоненты ресурсного проектного планирования.
5. Основные методы планирования ресурсов проекта.
6. Этапы проектно-закупочного цикла.
7. Правовое регулирование закупок.
8. Организационные формы закупок.
9. Основные требования к закупкам и поставкам.
10. Понятие и виды запасов.
11. Затраты на формирование и хранение запасов.
12. Основные задачи системы управления запасами.
13. Методы контроля уровня запасов.
14. Понятие логистики.
15. Цель логистики проекта.
16. Структура логистической системы проекта.

Тема 9. Система управления проектами в организации

1. Основные элементы системы управления проектами в организации.
2. Документарное обеспечение проекта.
3. Корпоративные стандарты управления проектами.
4. Система базовых корпоративных стандартов управления.
5. Номенклатура корпоративных стандартов управления.
6. Структура корпоративных стандартов управления. Разработка и внедрение корпоративных стандартов управления как внутрикорпоративный проект.
7. Управление программами и проектами в организации.
8. Управление портфелем проектов.
9. Особенности реализации проектов в области государственного и муниципального управления

Примерные темы рефератов

- 1 Программа, проект и портфель проектов.
- 2 Основные виды проектов.
- 3 Стандартизация и сертификация в области управления проектами.

- 4 Основные участники проекта и их интересы.
- 5 Оптимизация организационной структуры проекта.
- 6 Основные принципы создания офиса проекта.
- 7 Проектная модель финансирования: преимущества и недостатки.
- 8 Маркетинг проекта: разработка и реализация.
- 9 Инвестиционный проект и его эффективность.
- 10 Устав проекта.
- 11 Корпоративные стандарты управления проектами.
- 12 Процессы и уровни планирования проекта.
- 13 Определение основных вех проекта.
- 14 Мониторинг работ по проекту.
- 15 Принятие решений в процессе управления проектом.
- 16 Эффективное управление изменениями проекта.
- 17 Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта.
- 18 Методы управления стоимостью проекта.
- 19 Методы управления содержанием работ проекта.
- 20 Принципы эффективного управления временем проекта.
- 21 Менеджмент качества проекта.
- 22 Стандарты управления качеством проекта.
- 23 Материально-техническое обеспечение проекта.
- 24 Закупки и поставки ресурсов проекта.
- 25 Управление распределением ресурсов.
- 26 Управления запасами проекта.
- 27 Логистика проекта.
- 28 Модель формирования и развития эффективной команды проекта.
- 29 Риски проекта и их минимизация.
- 30 Организация коммуникаций проекта.

Примерные темы эссе

- 1 Управление проектами: сущность, функции и перспективы развития в современной экономике.
- 2 Жизненный цикл проекта и его основные фазы.
- 3 Организационные структуры управления проектами и основные направления их совершенствования.
- 4 Финансирование проекта и его организация.
- 5 Маркетинг проекта.
- 6 Система управления проектами в организации.
- 7 Планирование проекта.
- 8 Управление стоимостью проекта.
- 9 Управление работами по проекту.
- 10 Управление качеством проекта.
- 11 Управление закупками проекта.
- 12 Управление командой проекта.
- 13 Эффективность проекта: критерии и методы оценки.
- 14 Управление ресурсами проекта
- 15 Управление государственными программами.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции 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-2	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	ПК-2.2	способность применять в профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и власти, знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, технологии проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры
ПК-12	способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	ПК-12.3	Способность разрабатывать социально-экономические проекты (государственные (муниципальные) программы)
ПК-13	способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное	ПК-13.2	способность разрабатывать проекты, использовать современные методы управления проектом, определять риски, осуществлять эффективное управление ресурсами

	управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий		
ПК-14	Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	ПК-14.2	Способность проектировать организационную структуру
ПК-27	способность участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления	ПК-27.2	Способность определять структуру элементов проекта и его потенциал в области государственного и муниципального управления

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.2 способность применять в профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и власти, знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, технологии проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры	Осваивает технологии разработки и управления проектами Оценивает кадровый потенциал проекта	Разрабатывает проект Выявляет требования к кадровому потенциалу проекта с учетом теорий мотивации, лидерства и власти, знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, технологии проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры Определены индикаторы личностного и профессионального потенциала сотрудников
ПК-12.3 Способность разрабатывать социально-экономические проекты (государственные (муниципальные) программы)	Знать методологию разработки социально-экономических проектов (программы развития)	Разрабатывает социально-экономические проекты (программы развития)

ПК-13.2 способность разрабатывать проекты, использовать современные методы управления проектом, определять риски, осуществлять эффективное управление ресурсами	Разрабатывает проект в сфере государственного (муниципального) управления Определяет методы управления проектом Определяет риски проекта	Предлагает проект в сфере государственного (муниципального) управления Предлагает современные методы управления проектом Оценивает риски и последствия проекта Предлагает эффективные методы управления ресурсами проекта
ПК-14.2 Способность проектировать организационную структуру	Осуществляет разработку организационной структуры Проводит анализ практических проблем организационного проектирования на уровне теоретического знания, обоснование выводов и рекомендаций.	Разработан проект организационной структуры Оценены последствия применения технологий организационного проектирования с позиций целей и задач своей организации.
ПК-27.2 Способность определять структуру элементов проекта и его потенциал в области государственного и муниципального управления	Осуществляет определение параметров качества проекта и методов их анализа и оценки. Оценивает управленческие, организационные, правовые, социальные последствия реализации проекта в области государственного Разрабатывает программу организационно-управленческих мер по обеспечению реализации проекта в области государственного и муниципального управления.	Осуществлено определение параметров качества проекта и методов их анализа и оценки. Оценены управленческие, организационные, правовые, социальные последствия реализации проекта в области государственного и муниципального управления. Разработана программа организационно-управленческих мер по обеспечению реализации проекта в области государственного и муниципального управления. Распределяет полномочия и ответственность для реализации проекта.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Примерные вопросы к экзамену

- 1 Предмет курса «Управление проектами». Операционная, функциональная и проектная деятельность.
- 2 Понятие и виды проекта. Управляемые параметры проекта.

- 3 Проект, портфель проектов и программа.
- 4 Основные тенденции развития современного проектного управления.
- 5 Офис проекта и основные принципы его организации.
- 6 Жизненный цикл проекта. Фазы проекта и их структура.
- 7 Заинтересованные стороны проекта.
- 8 Стандарты и сертификации в области управления проектами: международные и национальные.
- 9 Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и проектное управление.
- 10 Процессы проекта. Группы процессов управления проектами.
- 11 Процессы инициации проекта.
- 12 Процессы и уровни планирования проекта.
- 13 Процессы исполнения проекта.
- 14 Процессы мониторинга и управления проектом.
- 15 Процессы завершения проекта.
- 16 Управление интеграцией проекта.
- 17 Устав проекта.
- 18 План управления проектом.
- 19 Уровни и виды планирования проекта.
- 20 Назначение ответственных лиц.
- 21 Управление исполнением проекта.
- 22 Управление работами проекта.
- 23 Принятие решений. Управление изменениями проекта.
- 24 Управление завершением проекта.
- 25 Цели, задачи и содержание проекта. Методы управления содержанием работ. Иерархическая структура работ (ИСР).
- 26 Управление сроками проекта. Расписание проекта: разработка и управление.
- 27 Операции проекта и их последовательность. Оценка ресурсов операций.
- 28 Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта.
- 29 Бюджетирование проекта. Смета проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта.
- 30 Методы управления стоимостью проекта. Отчетность по затратам.
- 31 Планирование качества проекта. Обеспечение и контроль качества проекта: основные инструменты и методы.
- 32 Человеческие ресурсы проекта. План управления человеческими ресурсами проекта.
- 33 Команда проекта: понятие и основные принципы формирования. Факторы, влияющие на формирование команды проекта.
- 34 Модель формирования эффективной команды проекта. Управление развитием команды проекта.
- 35 Коммуникации проекта и их планирование. Распространение информации: инструменты и методы. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.
- 36 Процесс подготовки отчетов об исполнении проекта.
- 37 Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков. Алгоритм управления рисками проекта.
- 38 Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на известные риски.
- 39 Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.
- 40 Закупки проекта и их планирование. Управление поставками.
- 41 Основные компоненты ресурсного проектного планирования.
- 42 Основные методы планирования ресурсов проекта. Этапы проектно-закупочного цикла. Правовое регулирование закупок. Организационные формы закупок.

- 43 Основные требования к закупкам и поставкам. Понятие и виды запасов. Затраты на формирование и хранение запасов. Основные задачи системы управления запасами. Методы контроля уровня запасов.
- 44 Понятие и цель логистики проекта. Структура логистической системы проекта.
- 45 Корпоративные стандарты управления проектами.
- 46 Управление программами и проектами в организации.
- 47 Управление портфелем проектов в организации.
- 48 Особенности реализации проектов в области государственного и муниципального управления.

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.

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):

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 рекомендации 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. Гапоненко А.Л. Теория управления : учебник - М.: Изд-во РАГС 2011 - 560 с.
2. Лукманова И.Г. Управление проектами - М.: Московский государственный строительный университет, 2013 - <http://www.iprbookshop.ru/20044>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Сооляттэ А.Ю. Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012 - <http://www.iprbookshop.ru/17050>.— ЭБС «IPRbooks»

6.2. Дополнительная литература

1. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник для академического бакалавриата : рекомендовано УМО ... / А. Л. Гапоненко, М. С. Савельева ; РАНХиГС при Президенте РФ. - М.: Юрайт, 2015 - ЭБС "Юрайт" http://www.biblio-online.ru/thematic/?3&id=urait.content.21D6FADA-72B9-470A-B951-2E9025C80728&type=c_pub
2. Козодаев М.А. Простые сложные коммуникативные и психологические приемы в управлении проектами // Управление проектами и программами №04(40)2014 - <http://www.pmppractice.ru/knowledgebase/publications/?id=3135&detail=Y>
3. Хелдман К. Профессиональное управление проектом. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012// ЭБС "Лань" http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=8747

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. 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»

2. Образовательные инновации и практики карьеры : сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 192 с.
3. 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»
4. 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. Конституция Российской Федерации
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации
3. Гражданский кодекс Российской Федерации
4. Послания Президента РФ Федеральному Собранию Российской Федерации
5. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. N 1662-р.
6. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом: национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011: введен впервые: введен 2012-09-01 / Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. – М.: Стандартинформ, 2012. - 7 с.
7. Проектный менеджмент. Требования к управлению : национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54871-2011: введен впервые: введен 2012-09-01 / Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. – М.: Стандартинформ, 2012. - III, 7 с.
8. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54870-2011: введен впервые: введен 2012-09-01 / Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. – М.: Стандартинформ, 2012. - III, 7 с.

6.5. Интернет-ресурсы

1. - <http://eLibrary.ru/> - Научная электронная библиотека, крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций;
2. - <http://www.edu.ru/> – федеральный образовательный портал;
3. - <http://www.edu.ru/> - Российское образование: федеральный образовательный портал;
4. <http://www.sovnet.ru> - Национальная ассоциация управления проектами (COBHET)
5. <http://ipma.ch/> - Международная Ассоциация Управления Проектами(International Project Management Association, IPMA)
6. <http://www.pmi.org> - Институт управления проектами PMI (Project Management Institute)
7. <http://www.pmexpert.ru> – PMExpert, каталог электронных ресурсов кафедры (методические указания по выполнению лабораторных и практических работ, другие учебные материалы; и литература по дисциплине).

6.6. Иные источники

1. Теория управления : учебник / Российская академия государственной службы при Президенте РФ (РАГС), Волгоградская академия государственной службы, Орловская академия государственной службы ; под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина ; РАГС при Президенте РФ, Волгоградская академия государственной службы, Орловская академия государственной службы. - Издание 3-е, дополненное и переработанное. - М.: Изд-во РАГС 2011 - 560 с.
2. Управление проектами : учебное пособие/ И. И. Мазур [и др.] ; под общ.ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. - 9-е издание, стереотипное. - М.: Омега-Л, 2013-- 960 с.
3. JEAN-MARIE BUIJS and JURIAN EDELENBOS CONNECTIVE CAPACITY OF PROGRAM MANAGEMENT: RESPONDING TO FRAGMENTED PROJECT MANAGEMENT Public Administration Quarterly Vol. 36, No. 1 (SPRING 2012), pp. 3-41 - - ЭБС Jstor <http://www.jstor.org/stable/23209575>

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