

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры
государственного и муниципального управления
Протокол №1 от «11» сентября 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.ОД.3 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ

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

направление подготовки (специальность)

38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Эффективность государственного управления»

(направленность (профиль))

Бакалавр

(квалификация)

очная, очно-заочная, заочная

(форма(ы) обучения)

Москва 2017 г.

Автор(ы)-составитель(и):

д.э.н., проф. кафедры

управления проектами и программами

(Подпись)

(Ф.И.О.)

Т.В. Юрьева

Заведующий выпускающей кафедрой:

профессор с возложением обязанностей заведующего кафедрой государственного и муниципального управления, доктор юридических наук В.К. Ботнев

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	22
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	27
6.1. Основная литература:	27
6.2. Дополнительная литература:	28
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.	28
6.4. Интернет-ресурсы.	30
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	30

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

1.1. Дисциплина «Управление проектами и программами» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапов:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
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 (программы развития)
ПК-19	ПК-19 – способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	ПК -19.3	Способность разрабатывать и реализовывать проекты, организовывать работу и контролировать деятельность команды проекта

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

Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития).	ПК -12.3	на уровне знаний: основы принятия управленческих решений, формы и методы управления проектами, содержание процесса планирования при разработке управленческих решений; на уровне умений: применять знания, полученные на предыдущих этапах обучения; ставить цели и формулировать задачи, связанные осуществлением проектирования социально-экономических проектов (программ развития), а также их оценки; осуществлять обоснованный выбор критериев эффективности и целесообразности государственных и муниципальных проектов и программ.

		на уровне навыков: проектной деятельности при реализации государственных (муниципальных) программ.
Способность разрабатывать и реализовывать проекты, организовывать работу и контролировать деятельность команды проекта.	ПК -19.3	на уровне знаний: системы форм и методов групповой и командной работы в проектной деятельности; на уровне умений: формирования команды для разработки и реализации проектов и программ. на уровне навыков: применять навыки межличностной и групповой коммуникации в проектной работе.

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

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. (108 а.ч.).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

очная форма обучения:

- лекции – 18 а.ч.,
- практические занятия – 36 а.ч.,
- самостоятельная работа – 18 ч.
- контроль – 36 ч.

очно-заочная форма обучения:

- лекции –18 а.ч.,
- практические занятия – 18 а.ч.,
- самостоятельная работа – 36 ч.
- контроль – 36 ч.

заочная форма обучения:

- лекции – 4 а.ч.,
- практические занятия – 6 а.ч.,
- самостоятельная работа – 89 ч.
- контроль – 9 ч.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Управление проектами и программами» относится к обязательным дисциплинам вариативной части и в соответствии с учебным планом осваивается на 3 курсе очной формы обучения (на 4 курсе очно-заочной и заочной формы обучения).

Для освоения дисциплины «Управление проектами и программами» обучающиеся используют знания, умения, навыки, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения предметов:

очная форма

Б1.В.ОД.7 Государственное регулирование экономики (3 семестр)

Б1.В.ОД.6 Экономика государственного и муниципального сектора (4 семестр)

Б1.В.ДВ.18.1 Самоменеджмент (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.2 Тайм-менеджмент (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.3 Выработка и развитие навыков социализации в студенческой среде вуза лиц с ограниченными возможностями здоровья (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.4 Социальная интеграция и трудовое самоопределение лиц с ограниченными возможностями здоровья (1 семестр)

Б1.В.ДВ.14.1 Лидерство и командообразование (5 семестр)

Б1.В.ДВ.14.2 Критерии оценки эффективности деятельности государственных и муниципальных служащих

очно-заочная форма

Б1.В.ОД.7 Государственное регулирование экономики (3 семестр)

Б1.В.ОД.6 Экономика государственного и муниципального сектора (4 семестр)

Б1.В.ДВ.18.1 Самоменеджмент (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.2 Тайм-менеджмент (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.3 Выработка и развитие навыков социализации в студенческой среде вуза лиц с ограниченными возможностями здоровья (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.4 Социальная интеграция и трудовое самоопределение лиц с ограниченными возможностями здоровья (1 семестр)

Б1.В.ДВ.14.1 Лидерство и командообразование (5 семестр)

Б1.В.ДВ.14.2 Критерии оценки эффективности деятельности государственных и муниципальных служащих (5 семестр)

заочная форма

Б1.В.ОД.7 Государственное регулирование экономики (3 семестр)

Б1.В.ОД.6 Экономика государственного и муниципального сектора (4 семестр)

Б1.В.ДВ.18.1 Самоменеджмент (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.2 Тайм-менеджмент (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.3 Выработка и развитие навыков социализации в студенческой среде вуза лиц с ограниченными возможностями здоровья (1 семестр)

Б1.В.ДВ.18.4 Социальная интеграция и трудовое самоопределение лиц с ограниченными возможностями здоровья (1 семестр)

Б1.В.ДВ.14.1 Лидерство и командообразование (7 семестр)

Б1.В.ДВ.14.2 Критерии оценки эффективности деятельности государственных и муниципальных служащих (7 семестр)

В содержательном плане дисциплина является основой для изучения

очная форма

Б1.В.ДВ.9.1 Оценка эффективности государственных и муниципальных проектов и программ (8 семестр)

Б1.В.ДВ.9.2 Управление государственными целевыми программами (8 семестр)

Б2.П.2 Преддипломная практика (8 семестр)

очно-заочная форма

Б1.В.ДВ.9.1 Оценка эффективности государственных и муниципальных проектов и программ (8 семестр)

Б1.В.ДВ.9.2 Управление государственными целевыми программами (8 семестр)

Б2.П.2 Преддипломная практика (9 семестр)

заочная форма

Б1.В.ДВ.9.1 Оценка эффективности государственных и муниципальных проектов и программ (8 семестр)

Б1.В.ДВ.9.2 Управление государственными целевыми программами (8 семестр)

Б2.П.2 Преддипломная практика (10 семестр)

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3. 1 Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Управление проектами: понятия и концепции	12	2		4		2	О, Т
Тема 2	Процессы управления проектом	12	2		4		2	О, Т
Тема 3	Управление содержанием и стоимостью проекта	12	2		4		2	О, Т
Тема 4.	Управление качеством проекта	12	2		4		2	О, Т
Тема 5	Управление человеческими ресурсами проекта	12	2		4		2	О, Д
Тема 6	Управление коммуникациями проекта	12	2		4		2	О, Д
Тема 7	Управление рисками проекта	12	2		4		2	О, Д
Тема 8	Управление закупками проекта	12	2		4		2	О, К-З
Тема 9	Система управления проектами в организации	12	2		4		2	О, Д
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	18		36		18	
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Управление проектами: понятия и концепции	12	2		2		4	О, Т
Тема 2	Процессы управления проектом	12	2		2		4	О, Т
Тема 3	Управление содержанием и стоимостью проекта	12	2		2		4	О, Т

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 4.	Управление качеством проекта	12	2		2		4	О, Т
Тема 5	Управление человеческими ресурсами проекта	12	2		2		4	О, Д
Тема 6	Управление коммуникациями проекта	12	2		2		4	О, Д
Тема 7	Управление рисками проекта	12	2		2		4	О, Д
Тема 8	Управление закупками проекта	12	2		2		4	О, К-З
Тема 9	Система управления проектами в организации	12	2		2		4	О, Д
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	18		18	36	36	
Заочная форма обучения								
Тема 1	Управление проектами: понятия и концепции	13	1		1		10	О, Т
Тема 2	Процессы управления проектом	13	1		1		10	О, Т
Тема 3	Управление содержанием и стоимостью проекта	13	1		1		10	О, Т
Тема 4.	Управление качеством проекта	13	1		1		10	О, Т
Тема 5	Управление человеческими ресурсами проекта	12			1		10	О, Д
Тема 6	Управление коммуникациями проекта	12			1		10	О, Д

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемост и ¹ , промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
Тема 7	Управление рисками проекта	11					10	О, Д
Тема 8	Управление закупками проекта	11					10	О, К-З
Тема 9	Система управления проектами в организации	10					9	О, Д
Промежуточная аттестация		9						Экзамен
Всего:		108	4		6	9	89	

Примечание: 1 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), дискуссия (Д), тест (Т), кейс-задачи (К-З).

3.2 Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Управление проектами: понятия и концепции

Предмет курса «Основы управления 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. Управление 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.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ОД.3 «Управление проектами и программами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

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

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и в форме решения кейс-задач.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами по вопросам к опросам (дискуссиям),
- 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, защита реферата.

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

Вопросы темы для подготовки к опросам (дискуссиям), примеры тестовых заданий, примеры кейс-задач:

Тема 1. Управление проектами: понятия и концепции

Вопросы для опроса:

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

Примерный тест:

1. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
- б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
- в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
- г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

2. Окружение проекта – это ...

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы

3. На стадии разработки проекта

- а) расходуется 9-15% ресурсов проекта
- б) расходуется 65-80% ресурсов проекта
- в) ресурсы проекта не расходуются

4. Проект – это ...

- а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия

б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией

в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

5. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

а) экономические и правовые факторы

б) экологические факторы и инфраструктура

в) культурно-социальные факторы

г) политические и экономические факторы

6. Предметная область проекта

а) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта

б) результаты проекта

в) местоположение проектного офиса

г) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

7. Фаза проекта – это ...

а) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта

б) полный набор последовательных работ проекта

в) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

8. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

а) Социальные и инвестиционные

б) Экономические и инновационные

в) Организационные и экономические

9. Функциональная структура – это ...

а) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия

б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)

в) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами).

10. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

а) Матричная

б) Функциональная

в) Линейно-функциональная

г) Дивизиональная

Тема 2. Процессы управления проектом

Вопросы для опроса:

1. Процессы проекта.

2. Группы процессов управления проектами.

3. Процессы инициации проекта.
4. Процессы планирования.
5. Процессы исполнения.
6. Процессы мониторинга и управления.
7. Процессы завершения.
8. Управление интеграцией проекта.
9. Устав проекта.
10. План управления проектом.
11. Уровни и виды планирования проекта.
12. Назначение ответственных лиц.
13. Управление исполнением проекта.
14. Управление работами проекта.
15. Принятие решений.
16. Управление изменениями проекта.
17. Управление завершением проекта.

Примерный тест:

1. Накладные расходы являются бухгалтерский термин, который означает:

- а) расходы, связанные с бегущей бизнеса (аренда, расходов на отопление, и т.д.)
- б) Затраты, связанные с производством товаров
- в) то, что находится над головой
- г) ни один из вышеперечисленных

2. Чтобы оценить средства:

- а) оценить что-то
- б) для измерения то
- в) чем-то судить
- а) и б)

3. Национализация нефтяной промышленности Венесуэлы является примером:

- а) репатриация прибылей
- б) экспроприация активов
- в) ТНК
- г) ни один из вышеперечисленных

4. Конфиденциальная информация:

- а) легко получить
- б) закрытая, охраняемая
- в) общественная
- г) все вышеперечисленное

5. Проект:

- а) является организация людей, посвященный конкретной цели
- б) имеет срок
- в) имеет бюджет
- г) все вышеперечисленное

Тема 3. Управление содержанием и стоимостью проекта

Вопросы для опроса:

1. Цели, задачи и содержание проекта.
2. Методы управления содержанием работ.
3. Иерархическая структура работ (ИСР).
4. Управление сроками проекта.
5. Операции проекта и их последовательность.
6. Оценка ресурсов операций.

7. Расписание проекта: разработка и управление.
8. Основные принципы и цель управления стоимостью проекта.
9. Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта.
10. Оценка стоимости проекта.
11. Бюджетирование проекта.
12. Смета проекта.
13. Классификация затрат проекта.
14. Функции контроля стоимости проекта.
15. Методы управления стоимостью проекта.
16. Отчетность по затратам.

Тема 4. Управление качеством проекта

Вопросы для опроса:

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.

Примерный тест:

1. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

- а) Рискковое событие
- б) Вероятность наступления рисковогое события
- в) Размер потерь в результате наступления рисковогое события
- г) Степень агрессивности внешней среды
- д) Уровень инфляции
- е) Конкурентная среда
- ж) Региональное законодательство

2. Основной результат стадии разработки проекта

- а) сводный план осуществления проекта
- б) концепция проекта
- в) достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- г) инженерная проектная документация

3. Последовательность действий по планированию стоимости проекта

- а) Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)
- б) Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
- в) Определение стоимости всего проекта
- г) Составление, согласование и утверждение сметы проекта
- д) Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта

4. Предметная область проекта – это ...

- а) содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта
- б) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- в) направления и основные принципы осуществления проекта
- г) территория реализации проекта
- д) причина существования проекта

5. Календарный план – это ...

- а) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
- б) сетевая диаграмма
- в) план по созданию календаря
- г) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

6. Диаграмма Ганта – это ...

- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами
- б) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
- в) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- г) дерево ресурсов проекта
- д) организационная структура команды проекта

7. Планирование проекта – это ...

- а) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
- б) разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
- в) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта

8. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...

- а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- б) направления и основные принципы осуществления проекта
- в) дерево ресурсов проекта
- г) организационная структура команды проекта

9. Метод критического пути используется для ...

- а) оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
- б) планирования рисков проекта
- в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
- г) определения продолжительности выполнения отдельных работ

10. При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены следующие условия:

- а) понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
- б) могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы
- в) команда проекта устала составлять СДР
- г) СДР имеет более 5 уровней декомпозиции
- д) Определена четкая последовательность работ

Тема 5. Управление человеческими ресурсами проекта**Вопросы для опроса:**

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.
5. Модель формирования эффективной команды проекта.
6. Управление развитием команды проекта.
7. Понятие конфликта.
8. Управление конфликтами проекта.

Тема 6. Управление коммуникациями проекта

Вопросы для опроса:

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**Вопросы для опроса:**

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.

Примерные кейс-задачи:

Задача 1. Рассматривается проект организации мини-пивоварни Компанией «Пивовар». Планируется, что продукцией пивоварни будет качественное солодовое пиво, приготовляемое по классической рецептуре из высококачественных отечественных и импортных компонентов. Компания собирается производить непастеризованное пиво с целью последующего сбыта потребителям в розлив через предприятия общественного питания. Анализ состояния рынка пива, проведенный в ходе подготовки бизнес-плана, позволил выявить определенные возможности для Компании в области производства пива в Московской области. Компанией получены данные относительно возможности поставок пива для предприятий общественного питания, расположенных в различных районах Подмосковья.

Задача 2. Московский банк планирует выйти на региональные рынки РФ. В связи с этим предполагается использование стратегии горизонтальной интеграции (поглощение региональных банков в целях создания холдинга федерального уровня). Собственными финансовыми средствами банк располагает.

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.
7. Разработка и внедрение корпоративных стандартов управления как внутрикорпоративный проект.
8. Управление программами и проектами в организации.
9. Управление портфелем проектов.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
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 (программы развития)
ПК-19	ПК-19 – способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	ПК -19.3	Способность разрабатывать и реализовывать проекты, организовывать работу и контролировать деятельность команды проекта

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-12.3 способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы	Знать методологию разработки социально-экономических проектов (программы	Знает методологию разработки социально-экономических проектов (программы

развития)	развития)	развития)
ПК-19.3 Способность разрабатывать и реализовывать проекты, организовывать работу и контролировать деятельность команды проекта	Умение разрабатывать и реализовывать проекты, организовывать работу и контролировать деятельность команды проекта	Умеет разрабатывать и реализовывать проекты, организовывать работу и контролировать деятельность команды проекта

4.3.2. Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену

«Управление проектами и программами»

- 1 Предмет курса «Управления проектами и программами». 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. Назначение ответственных лиц.
- 20 Управление исполнением проекта.
- 21 Управление работами проекта.
- 22 Принятие решений. Управление изменениями проекта.
- 23 Управление завершением проекта.
- 24 Цели, задачи и содержание проекта. Методы управления содержанием работ. Иерархическая структура работ (ИСР).
- 25 Управление сроками проекта. Расписание проекта: разработка и управление.
- 26 Операции проекта и их последовательность. Оценка ресурсов операций.
- 27 Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта.

- 28 Бюджетирование проекта. Смета проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта.
- 29 Методы управления стоимостью проекта. Отчетность по затратам.
- 30 Планирование качества проекта. Обеспечение и контроль качества проекта: основные инструменты и методы.
- 31 Человеческие ресурсы проекта. План управления человеческими ресурсами проекта.
- 32 Команда проекта: понятие и основные принципы формирования. Факторы, влияющие на формирование команды проекта.
- 33 Модель формирования эффективной команды проекта. Управление развитием команды проекта.
- 34 Коммуникации проекта и их планирование. Распространение информации: инструменты и методы. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.
- 35 Процесс подготовки отчетов об исполнении проекта.
- 36 Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков. Алгоритм управления рисками проекта.
- 37 Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на известные риски.
- 38 Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.
- 39 Закупки проекта и их планирование. Управление поставками. Основные компоненты ресурсного проектного планирования.
- 40 Основные методы планирования ресурсов проекта. Этапы проектно-закупочного цикла. Правовое регулирование закупок. Организационные формы закупок.
- 41 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.
- 42 Понятие и цель логистики проекта. Структура логистической системы проекта.
- 43 Корпоративные стандарты управления проектами.
- 44 Управление программами и проектами в организации.
- 45 Управление портфелем проектов в организации.

4.3.2. Примерные кейс-задачи для экзамена по дисциплине «Управление проектами и программами»

Задача 1.

Рассматривается проект проведения городского праздника посвященного «Дню защиты детей». Администрация города финансирует 50% от сметы в размере 3 млн. рублей, остальные средства планируется получить из спонсоров и рекламодателей.

Задача 2.

Рассматривается проект строительства жилого многоквартирного дома в г. Москве. Планируется начать продажи квартир до окончания строительства. Архитектурный проект утвержден, разрешение на строительство получено. При этом у Вас нет собственных возможностей для осуществления строительства (техники, трудовых ресурсов и т.д.). Сроки, согласно плану строительства не должны превышать 3 лет. Собственными финансовыми ресурсами Вы располагаете не в достаточной степени.

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 в 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

К экзамену по дисциплине «Управление проектами и программами» необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине.

В самом начале освоения дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплины ;
- перечнем знаний, умений которыми обучающийся должен овладеть,
- тематическими планами занятий,
- контрольными мероприятиями,
- учебником, учебными пособиями, а также электронными ресурсами,
- перечнем экзаменационных вопросов и заданий.

Систематическое выполнение заданий учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Основная цель учебной дисциплины «Управление проектами и программами» дать студентам первоначальные знания о проектах, сформировать у студентов комплексное представление о своеобразии проектов в различных областях. Сформировать систематизированные знания об основных закономерностях и особенностях процесса проектирования, с акцентом на изучение указанного процесса в России; введение в круг профессиональных проблем, связанных с областью будущей профессиональной деятельности, выработка навыков получения, анализа и обобщения информации.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление проектами и программами» проводится в соответствии с Учебным планом.

В случае наличия учебной задолженности обучающийся отрабатывает пропущенные занятия в форме, предложенной преподавателем.

Обучение по дисциплине «Управление проектами и программами» предполагает контактную форму работы (лекционные, семинарские занятия) и самостоятельную работу обучающихся.

5.1. Методические рекомендации по подготовке к лекционным и семинарским занятиям

Дисциплина «Управление проектами и программами» ориентирована на формирование у обучающихся представлений об основных методах, способах и приемах современных компаративистских исследований, методах генерирования новых идей при решении управленческих исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях.

В связи, с чем предполагается следующая последовательность в подготовке обучающихся к лекции:

- ознакомление с материалом предыдущей лекции;
- знакомство с тематикой предстоящей лекции (по тематическому плану, представленному в настоящей рабочей программе дисциплины);
- прочтение и анализ учебных пособий, учебников, научных статей по теме предстоящего лекционного занятия;
- подготовить вопросы, которые вы предполагаете задать лектору по проблеме предстоящей лекции.

Цель семинарских занятий заключается в ознакомлении обучающихся с концептуальными направлениями развития проектного управления; формирование профессионального мировоззрения на основе знаний принципов управления проектами и программами, а также практических умений и навыков самостоятельно и творчески применять методологию научных исследований для изучения различных элементов управления проектами и программами.

Вопросы для самостоятельной подготовки (самопроверки):

Тема 1. Управление проектами: понятия и концепции

Семинар 1.

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

Тема 2. Процессы управления проектом

Семинар 2.

1. Процессы проекта.
2. Группы процессов управления проектами.
3. Процессы инициации проекта.
4. Процессы планирования.
5. Процессы исполнения.
6. Процессы мониторинга и управления.
7. Процессы завершения.

8. Управление интеграцией проекта.
9. Устав проекта.
10. План управления проектом.
11. Уровни и виды планирования проекта.
12. Назначение ответственных лиц.
13. Управление исполнением проекта.
14. Управление работами проекта.
15. Принятие решений.
16. Управление изменениями проекта.
17. Управление завершением проекта.

Тема 3. Управление содержанием и стоимостью проекта

Семинар 3.

1. Цели, задачи и содержание проекта.
2. Методы управления содержанием работ.
3. Иерархическая структура работ (ИСР).
4. Управление сроками проекта.
5. Операции проекта и их последовательность.
6. Оценка ресурсов операций.
7. Расписание проекта: разработка и управление.
8. Основные принципы и цель управления стоимостью проекта.
9. Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта.
10. Оценка стоимости проекта.
11. Бюджетирование проекта.
12. Смета проекта.
13. Классификация затрат проекта.
14. Функции контроля стоимости проекта.
15. Методы управления стоимостью проекта.
16. Отчетность по затратам.

Тема 4. Управление качеством проекта

Семинар 4.

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

Семинар 5.

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.
5. Модель формирования эффективной команды проекта.
6. Управление развитием команды проекта.
7. Понятие конфликта.
8. Управление конфликтами проекта.

Тема 6. Управление коммуникациями проекта

Семинар 6.

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

Семинар 7.

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

Семинар 8.

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

Семинар 9.

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.
7. Разработка и внедрение корпоративных стандартов управления как внутрикорпоративный проект.
8. Управление программами и проектами в организации.
9. Управление портфелем проектов.

5.2. Методические рекомендации к самостоятельной работе

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение юридической профессиональной подготовки обучающихся, направленное на

формирование системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков в области современных тенденций в развитии проектного менеджмента и управления программами, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на решение следующих задач:

- Углублять, расширять профессиональные знания студентов и формировать у них интерес к учебно-познавательной деятельности
- Научить студентов овладевать приемами процесса познания российской истории;
- Развивать у них самостоятельность, активность, ответственность в ходе изучения учебной дисциплины;
- Развивать познавательные способности будущих юристов по овладению компетенциями.

Решение данных задач осуществляется в самостоятельной подготовке студентом предмета изучения. Студент может сопоставить различные понятия и категории проектного менеджмента, сформировать представление методах управления проектами и программами, соотнести эти идеи со своими собственными представлениями данных явлениях.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателем разрабатывается перечень заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

Самостоятельная работа студентов включает подготовку к устному опросу. Для этого студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов, и электронных библиотечных баз.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.

При выполнении самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания.

Эффективность подготовки студентов зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным изучаемой теме в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия. Развернутый ответ должен следовать определенной логике и последовательности изложения, состоять из многих предложений, содержать доводы и выводы.

5.3. Методические рекомендации по решению кейс-задач

Кейс-задача, кейс (case) – это конкретная практическая ситуация, рассказывающая о той или иной правовой ситуации, в которой зачастую заложена некая проблема.

Анализ правовой ситуации целесообразно начинать с выявления признаков законности и правонарушений в поставленной проблеме;

Корректная правовая постановка проблемы требует ясности, четкости, а главное четкости правовой формулировки;

Успех в решении проблемы зависит от выработки различных правовых способов действий в данной ситуации – правовых альтернатив;

Необходимым условием для принятия окончательного решения является выявление норм права решения проблемы – требований к содержанию правовых альтернатив и их обоснование;

При выборе правового нужно опираться как на правовой анализ положительных и отрицательных последствий каждого, так и на правовой анализ необходимости осуществления решений;

При составлении правовой процедуры решения нужно ориентироваться на первоначальные цели и реальность ее воплощения.

На данном этапе после презентации решений во время общей дискуссии можно рекомендовать обсудить 4 вопроса:

Почему ситуация выглядит как дилемма?

Кто принимал решения?

Какие варианты решения имели место?

Что надо было делать?

5.4. Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

Критерии оценки выполненных студентами тестов определяются преподавателем самостоятельно. Рекомендуются следующие критерии оценки:

1.85% – 100% правильных ответов – «отлично»;

2.66% – 84% правильных ответов – «хорошо»;

3.50% – 65% правильных ответов – «удовлетворительно»;

4. менее 50% правильных ответов – «неудовлетворительно».

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

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

6.1. Основная литература:

1. Мазур И.И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.

2. Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата. - М.: Издательство Юрайт, 2015.

3. Кузнецов О. В., Управление проектами в органах государственной власти : учебное пособие / О. В. Кузнецов, А. В. Иванов ; Финансовая академия при Правительстве РФ, Кафедра государственной службы - М. : Финакадемия, 2013.

4. Алферов О.А., Управление проектами. Калининград : БФУ им. И.Канта, 2012.

6.2. Дополнительная литература:

1. Мазур И. И. Управление Проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата, М.:Издательство Юрайт, 2015.
2. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Проектное финансирование и анализ. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры - М.: Юрайт, 2015.
3. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Управление проектом: основы проектного управления, М. : КноРус, 2012.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Тема 1. Управление проектами: понятия и концепции

1. Мазур И. И. Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
2. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Проектное финансирование и анализ. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры - М.: Юрайт, 2015.
3. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Управление проектом: основы проектного управления, М. : КноРус, 2012.

Тема 2. Процессы управления проектом

1. Мазур И.И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
2. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Проектное финансирование и анализ. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры - М.: Юрайт, 2015.
3. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Управление проектом: основы проектного управления, М. : КноРус, 2012.
4. Алферов О.А., Управление проектами. Калининград : БФУ им. И.Канта, 2012.

Тема 3. Управление содержанием и стоимостью проекта

1. Мазур И. И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
2. Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата- М.:Издательство Юрайт, 2015.

Тема 4. Управление качеством проекта

1. Мазур И. И. Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
2. Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата- М.:Издательство Юрайт, 2015.

Тема 5 . Управление человеческими ресурсами проекта

1. Мазур И.И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
2. Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата- М.:Издательство Юрайт, 2015.

Тема 6 . Управление коммуникациями проекта

1. Мазур И.И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.

- 2.Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата- М.:Издательство Юрайт, 2015.
- 3.Кузнецов О. В., Управление проектами в органах государственной власти : учебное пособие / О. В. Кузнецов, А. В. Иванов ; Финансовая академия при Правительстве РФ, Кафедра государственной службы - М. : Финакадемия, 2013.
- 4.Алферов О.А., Управление проектами. Калининград : БФУ им. И.Канта, 2012.
5. Мазур И. И. Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата, М.:Издательство Юрайт, 2015.
- 6.Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Проектное финансирование и анализ. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры - М.: Юрайт, 2015.
- 7.Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Управление проектом: основы проектного управления, М. : КноРус, 2012.

Тема 7 . Управление рисками проекта

1. Мазур И. И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
- 2.Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата- М.:Издательство Юрайт, 2015.
- 3.Кузнецов О. В., Управление проектами в органах государственной власти : учебное пособие / О. В. Кузнецов, А. В. Иванов ; Финансовая академия при Правительстве РФ, Кафедра государственной службы - М. : Финакадемия, 2013.
- 4.Алферов О.А., Управление проектами. Калининград : БФУ им. И.Канта, 2012.
5. Мазур И. И., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата, М.:Издательство Юрайт, 2015.
- 6.Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Проектное финансирование и анализ. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры - М.: Юрайт, 2015.
- 7.Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Управление проектом: основы проектного управления, М. : КноРус, 2012.

Тема 8 . Управление закупками проекта

1. Мазур И. И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
- 2.Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата- М.:Издательство Юрайт, 2015.
- 3.Кузнецов О. В., Управление проектами в органах государственной власти : учебное пособие / О. В. Кузнецов, А. В. Иванов ; Финансовая академия при Правительстве РФ, Кафедра государственной службы - М. : Финакадемия, 2013.
- 4.Алферов О.А., Управление проектами. Калининград : БФУ им. И.Канта, 2012.
5. Мазур И. И., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата, М.:Издательство Юрайт, 2015.

Тема 9 . Система управления проектами в организации

1. Мазур И. И., Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" - М. : Омега-Л, 2013.
- 2.Зуб А.Т., Управление проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата- М.:Издательство Юрайт, 2015.
- 3.Кузнецов О. В., Управление проектами в органах государственной власти : учебное пособие / О. В. Кузнецов, А. В. Иванов ; Финансовая академия при Правительстве РФ, Кафедра государственной службы - М. : Финакадемия, 2013.

4. Алферов О.А., Управление проектами. Калининград : БФУ им. И.Канта, 2012.

6.4. Интернет-ресурсы.

1. Базы данных Института научной информации по общественным наукам Российской Академии наук (ИНИОН РАН). Режим доступа: <http://www.inion.ru/>
2. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ). Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>
3. Всероссийский институт научной и технической информации. Режим доступа: http://www2.viniti.ru/index.php?option=com_frontpage&Itemid=83
4. Библиографическая база данных «Вся Россия». Режим доступа: <http://www.nilc.ru/> Сайт Российского Совета по международным делам. режим доступа: www.russiancouncil.ru (в разделе библиотека: электронные журналы). Режим доступа: http://russiancouncil.ru/spec/e-magazines/?active_id_10=35#top
5. Информационно-аналитическое агентство ПРАЙМ. Режим доступа: <http://1prime.ru/>
6. Информационное агентство «Интерфакс». Режим доступа: <http://www.interfax.ru/>
7. Информационное агентство «Росбалт». Режим доступа: <http://www.rosbalt.ru/>
8. Информационное агентство REGNUM. Режим доступа: <http://www.regnum.ru/>
9. Информационное агентство ИТАР-ТАСС. Режим доступа: <http://itar-tass.com/>
10. Международное информационное агентство «Россия сегодня». Режим доступа: <http://ria.ru/>
11. Российская академия наук. Режим доступа: <http://www.ras.ru/>
12. Росстат (Федеральная служба государственной статистики). Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
13. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт Европы Российской академии наук. Режим доступа: <http://www.ieras.ru/>
14. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт мировой экономики и международных отношений Российской академии наук. Режим доступа: <http://www.imemo.ru/>

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