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
кафедрой государственного и
муниципального управления

Протокол от «29» июня 2018 г. № 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06.ДВ.01.02 ПРОЕКТНЫЕ МЕТОДЫ
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки)

Система государственного и муниципального управления
(направленность (профиль))

магистр
(квалификация)

Очная, очно-заочная, заочная
(форма обучения)

2019
год набора

Москва, 2018 г.

Автор–составитель:

Профессор кафедры управления проектами и программами, доктор экономических наук, профессор Юрьева Т.В.

Заведующий кафедрой:

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

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы....4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО 5
3. Содержание и структура дисциплины....6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине....9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины....28
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине....33
6.1. Основная литература....33
6.2. Дополнительная литература....34
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы....34
6.4. Нормативные правовые документы....34
6.5. Интернет-ресурсы....35
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....35

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

1.1. Дисциплина Б1.В.06.ДВ.01.02 «Проектные методы в государственном и муниципальном управлении» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	владение организационными способностями, умение находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	ПК-2.1	Знание стратегий, проектных методов принятия, реализации управленческих решений в системе исполнительной власти, способность находить и оценивать варианты управленческих решений.
ПК-4	владение способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления	ПК-4.2	способность разрабатывать документы стратегического планирования, программы развития в области государственного и муниципального управления, в том числе, с использованием приемов стратегического планирования и проектного управления.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
реализация организационных способностей, нахождение и принятие организационных управленческих решений, в том числе и в кризисных ситуациях; применение проектного подхода при решении профессиональных задач.	ПК-2.1	**на уровне знаний:** понимать сущность, цели и принципы принятия и реализации управленческих решений, методы стратегического или проектного управления;
		на уровне умений: использовать цели, задачи, методы управления (в том числе методы стратегического или проектного управления) в соответствии с целями профессиональной деятельности, в том числе в кризисных ситуациях;
		на уровне навыков: участвовать в эффективной реализации организационной функции управления, использования методов стратегического и/или проектного управления; выделения

		управленческих моделей при разработке, принятии и реализации управленческих решений;
анализ и планирование в области государственного и муниципального управления; реализация принципов и современных методов управления операциями в различных сферах деятельности.	ПК-4.2	**на уровне знаний:** знать приемы и методы анализа и планирования, используемые в стратегическом и/или проектном управлении
		на уровне умений: применять приемы и методы стратегического планирования и/или проектного управления для анализа и планирования государственного и муниципального управления
		на уровне навыков: владеть приемами стратегического планирования и/или проектного управления для анализа и планирования государственного и муниципального управления

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.06.ДВ.01.02 «Проектные методы в государственном и муниципальном управлении» составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет:

на очной форме обучения 32 а.ч.: лекции – 8 а.ч., практические занятия – 24 а.ч.. Самостоятельная работа составляет 76 часов;

на очно-заочной форме обучения 16 часов: лекции – 4 а.ч., практические занятия – 12 а.ч. Самостоятельная работа составляет 92 часа;

на заочной форме обучения 16 часов: лекции – 4 а.ч., практические занятия – 12 а.ч. Самостоятельная работа составляет 88 часов, промежуточный контроль – 4 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.06.ДВ.01.02 «Проектные методы в государственном и муниципальном управлении» предусмотрена на очной и очно-заочной формах обучения во 2 семестре, на заочной форме обучения в 3 семестре.

Дисциплина Б1.В.06.ДВ.01.02 «Проектные методы в государственном и муниципальном управлении» относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)» ОП ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

В содержательном плане дисциплина опирается на результаты изучения дисциплин: Б1.Б.02 «Теория и механизмы современного государственного управления» (1 семестр по очной и очно-заочной формам обучения, 1 и 2 семестры по заочной форме обучения), Б1.В.02 «Конституционные основы государственной власти в Российской Федерации» (1 семестр по очной и очно-заочной формам обучения, 1 и 2 семестры по заочной форме обучения).

В содержательном плане дисциплина является основой для изучения дисциплин: Б1.В.06.02 «Контроль и надзор в системе государственного и муниципального управления» (3 семестр по очной форме обучения, 5 семестр по очно-заочной форме обучения, 4 и 5 семестры по заочной форме обучения) и Б1.В.06.01 «Система исполнительной власти в Российской Федерации» (3 семестр по очной и очно-заочной

формам обучения, 4 семестр по заочной форме обучения).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации[1]
		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	11	2		2		7	О, Р, Т
Тема 2.	Процессы управления проектом	12	2		2		8	О, Р, Т
Тема 3.	Управление содержанием и стоимостью проекта	13			4		9	О, Р, Т, К-З
Тема 4.	Управление качеством проекта	12	2		2		8	О, Т
Тема 5.	Управление человеческими ресурсами проекта	12	2		2		8	О, Т
Тема 6.	Управление коммуникациями проекта	13			4		9	О, ДИ
Тема 7.	Управление рисками проекта	11			2		9	О, ДИ
Тема 8	Управление закупками проекта	11			2		9	О, Р, Т, К-З
Тема 9	Система управления проектами в организации	13			4		9	О, К-З
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	8		24		76	
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1.	Управление проектами: понятия и концепции	13	2				11	О, Р, Т
Тема 2.	Процессы управления проектом	12	2				10	О, Р, Т
Тема 3.	Управление содержанием и стоимостью проекта	12			2		10	О, Р, Т, К-З
Тема 4.	Управление качеством проекта	12			2		10	О, Т
Тема 5.	Управление человеческими	10					10	О, Т

[1] Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Р), тестирование (Т); выполнение кейс-задания (К-З), деловая игра (ДИ).

	ресурсами проекта							
Тема 6.	Управление коммуникациями проекта	12			2		10	О, ДИ
Тема 7.	Управление рисками проекта	12			2		10	О, ДИ
Тема 8	Управление закупками проекта	12			2		10	О, Р, Т, К-З
Тема 9	Система управления проектами в организации	13			2		11	О, К-З
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	4		12		92	
Заочная форма обучения								
Тема 1.	Управление проектами: понятия и концепции	11	2				9	О, Р, Т
Тема 2.	Процессы управления проектом	11	2				9	О, Р, Т
Тема 3.	Управление содержанием и стоимостью проекта	11			2		9	О, Р, Т, К-З
Тема 4.	Управление качеством проекта	11			2		9	О, Т
Тема 5.	Управление человеческими ресурсами проекта	11			2		9	О, Т
Тема 6.	Управление коммуникациями проекта	11			2		9	О, ДИ
Тема 7.	Управление рисками проекта	11			2		9	О, ДИ
Тема 8	Управление закупками проекта	13					13	О, Р, Т, К-З
Тема 9	Система управления проектами в организации	14			2		12	О, К-З
Промежуточная аттестация		4						Зачет
Всего:		108	4		12		88	

Содержание дисциплины

Тема 1. Управление проектами: понятия и концепции

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. Отчетность 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 фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.06.ДВ.01.02 «Проектные методы в государственном и муниципальном управлении» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Управление проектами: понятия и концепции	Опрос, реферат, тестирование
Тема 2.	Процессы управления проектом	Опрос, реферат, тестирование
Тема 3.	Управление содержанием и стоимостью проекта	Опрос, реферат, тестирование, выполнение кейс-заданий
Тема 4.	Управление качеством проекта	Опрос, тестирование
Тема 5.	Управление человеческими ресурсами проекта	Опрос, тестирование
Тема 6.	Управление коммуникациями проекта	Опрос, деловая игра
Тема 7.	Управление рисками проекта	Опрос, деловая игра
Тема 8	Управление закупками проекта	Опрос, реферат, тестирование, выполнение кейс-заданий
Тема 9	Система управления проектами в организации	Опрос, выполнение кейс-заданий

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в форме устных ответов на вопросы и защиты аналитической записки.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- участие в дискуссии;
- подготовка и выступление с рефератами по вопросам к опросам;
- участие в обсуждении рефератов;
- выполнение кейс-заданий;
- участие в деловой игре;
- выполнение тестовых заданий.

Критерии оценивания реферата:

- соответствие структуры реферата требованиям настоящей РПД;

- логичность и четкость изложения материала;
- полнота и аргументированность ответов на обозначенные в задании к теме вопросы.

Критерии оценивания кейс-заданий:

- логичность и четкость изложения материала;
- полнота и аргументированность ответов на обозначенные в задании к теме вопросы.

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, участия в опросах, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, подготовки рефератов по предусмотренным заданиям, выполнения кейс-заданий, выполнения тестовых заданий.

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

Вопросы для подготовки к опросу

1. Понятие проекта.
2. Виды проектов.
3. Управляемые параметры проекта.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Фазы проекта и их структура.
6. Заинтересованные стороны проекта.
7. Стандарты и сертификации в области управления проектами: международные и национальные.
8. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.

Темы рефератов

1. Проект, портфель проектов и программа.
2. Операционная, функциональная и проектная деятельность.
3. Основные тенденции развития современного проектного управления.
4. Офис проекта и основные принципы его организации.
5. Организационная структура и проектное управление.
6. Организационная культура проекта.

Примерные тестовые задания:

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 подготовки к опросу

1. Процессы проекта.
2. Управление интеграцией проекта.
3. Уровни и виды планирования проекта.
4. Управление изменениями проекта.
5. Управление завершением проекта.

Темы рефератов

1. Группы процессов управления проектами.
2. Процессы инициации проекта.
3. Процессы планирования.
4. Процессы исполнения.
5. Процессы мониторинга и управления.
6. Процессы завершения.
7. Устав проекта.
8. План управления проектом.
9. Назначение ответственных лиц.
10. Управление исполнением проекта.
11. Управление работами проекта.
12. Принятие решений.

Примерные тестовые задания:

1. Непосредственное инициирование проекта включает в себя …

а) Принятие решения о начале проекта
б) Определение и назначение управляющего проектом
в) Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
г) Анализ проблемы и потребности в проекте
д) Сбор исходных данных
е) Организация и контроль выполнения работ
ж) Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

2. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является …

а) санкционирование начала проекта
б) утверждение сводного плана
в) окончание проектных работ
г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки

3. Стратегия проекта – это …

а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
б) направления и основные принципы осуществления проекта
в) получение прибыли
г) причина существования проекта

4. Задачи, которые включает формирование концепции проекта

а) Анализ проблемы и потребности в проекте
б) Сбор исходных данных
в) Определение целей и задач проекта
г) Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта

д) Организация и контроль выполнения работ
е) Утверждение окончательного бюджета проекта
ж) Подписание контрактов и контроль за их выполнением

5. Последовательность процессов определения целей и задач

а) Формулирование
б) Структурирование
в) Согласование
г) Фиксация

6. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель

а) Цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели
б) Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами
в) Должна быть определена дата достижения цели
г) Цель должна быть сформулирована в одном предложении
д) Цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение

7. Концепция проекта …

а) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
б) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров
в) утверждается в завершении фазы инициации проекта
г) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ
д) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта
е) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами

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

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

9. 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

10. 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

11. 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

12. 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

13. 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

14. 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

15. 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

16. 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

17. 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

18. Завершающая стадия планирования предметной области проекта

а) анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта

б) уточнение основных характеристик проекта

в) анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта

г) выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта

д) построение структурной декомпозиции предметной области проекта

19. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта

а) Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой

работы

б) Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов

в) Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов

г) Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов

20. Составляющие стадии реализации проекта

а) Организация и контроль выполнения проекта

б) Анализ и регулирование выполнение проекта

в) Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком

г) Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта

д) Формирование концепции проекта

21. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает …

а) контроль качества в проекте

б) формирование отчетов для оценки выполнения качества

в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям

г) формирование списка отклонений

д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

22. Анализ и регулирование выполнения проекта по стоимости включает …

а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте

б) введение в действие системы управления стоимостью и финансированием в проекте

в) учет фактических затрат в проекте

г) анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета

д) прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости

е) принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

23. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает …

а) контроль качества в проекте

б) формирование отчетов для оценки выполнения качества

в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям

г) формирование списка отклонений

д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

24. Контроль и регулирование контрактов включает …

а) закрытие контрактов

б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков

в) заключение контрактов

г) учет выполнения работ по контракту

д) представление отчетности о выполнении контрактов

е) разрешение споров и разногласий

25. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы …

а) формирования концепции проекта

б) формирования сводного плана проекта

в) осуществления всех запланированных проектных работ

г) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

26. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает …

а) формирование отчетов об исполнении работ проекта
б) регулирование оплаты, льгот и поощрений
в) реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
г) разработку концепции управления персоналом
д) создание финального отчета
е) расформирование команды

27. Метод освоенного объема позволяет …

а) определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономию бюджета проекта
б) оптимизировать сроки выполнения проекта
в) определить продолжительность отдельных работ проекта
г) освоить максимальный объем бюджетных средств

28. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является …

а) санкционирование начала проекта
б) утверждение сводного плана
в) осуществление проектных работ и достижение проектных целей
г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки

29. Организация и подготовка контрактов в проекте включает …

а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами
б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
в) заключение контрактов
г) закрытие контрактов
д) представление отчетности о выполнении контрактов
е) разрешение споров и разногласий

30. Организация и контроль выполнения проекта включает …

а) организацию управления предметной областью проекта
б) контроль выполнения проекта по временным параметрам
в) совершенствование команды проекта
г) формирование концепции управления качеством в проекте
д) заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
е) заключительный отчет по проекту и проектную документацию

Тема 3. Управление содержанием и стоимостью проекта

Вопросы для подготовки к опросу

1. Цели, задачи и содержание проекта.
2. Методы управления содержанием работ.
3. Управление сроками проекта.
4. Операции проекта и их последовательность.
5. Основные принципы и цель управления стоимостью проекта.
6. Оценка стоимости проекта.
7. Бюджетирование проекта.
8. Функции контроля стоимости проекта.

Темы рефератов

1. Иерархическая структура работ (ИСР).
2. Оценка ресурсов операций.
3. Расписание проекта: разработка и управление.
4. Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта.
5. Классификация затрат проекта.
6. Смета проекта.
7. Методы управления стоимостью проекта.

8. Отчетность по затратам.

Примерные тестовые задания:

1. Куратор проекта запросил оценку стоимости проекта. Он хочет, чтобы эта оценка была настолько точной, насколько это возможно. Решение менеджера:

а) использовать оценку по аналогии;

б) использовать оценку сверху вниз;

в) использовать оценку снизу вверх;

г) использовать заключение эксперта.

2. Метод освоенного объема позволяет …

а) определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономию бюджета проекта;

б) оптимизировать сроки выполнения проекта;

в) определить продолжительность отдельных работ проекта;

г) освоить максимальный объем бюджетных средств.

3. Общий плановый бюджет проекта BAC - 375 у. е., PV = 300 у. е., AC =200 у. е., EV= 250 у. е. Чему равны ожидаемые затраты, необходимые для завершения проекта?

а) 75.

б) 50.

в) 125

г) 150.

4. Анализ и регулирование выполнения проекта по стоимости включает …

а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте

б) введение в действие системы управления стоимостью и финансированием в проекте

в) учет фактических затрат в проекте

г) анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета

д) прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости

е) принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

5. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает …

ж) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте

з) учет фактических затрат в проекте

и) формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта

к) анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета

л) анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта

м) принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

Примерное кейс-задание

«Расчет стоимости проекта». Руководитель проектного офиса в отпуске и связаться с ним не имеется возможности. Обычно, в компании, он рассчитывает стоимость будущих проектов (пресейл). Поступил важный звонок от Отдела продаж, Менеджер проектов снял трубку. Менеджеру проектов необходимо в течение дня рассчитать стоимость проекта для Заказчика. Менеджер проекта ранее не сталкивался с такого рода задач.

Какие действия Вы посоветуете предпринять Менеджеру проектов для того чтобы он, с большой точностью, рассчитал стоимость проекта?

Тема 4. Управление качеством проекта

Вопросы для подготовки к опросу

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.

Примерные тестовые задания:

1. Что является выходами процесса планирования качества?

а) план управления качеством, сравнение с лучшими показателями, контрольный список, критерии оценки.

б) план управления качеством, сравнение с лучшими показателями, установление производственных показателей.

в) план управления качеством, контрольный список, входы других процессов.

г) план управления качеством, результаты оценки качества, контрольный список процедур контроля качества, план совершенствования процессов, базовый план по качеству, обновление плана управления проектом.

2. Три ученых являются основоположниками концепций качества. Кросби и Юран - двое из них. Их теории соответственно:

а) уровни качества, полезность использования;

б) полезность использования, нулевой уровень дефектов;

в) нулевой - уровень дефектов, полезность использования;

г) стоимость качества, нулевой уровень дефектов.

3. Что из нижеперечисленного описывает затраты на достижение качества, связанные с утилизацией, переделками и простоями?

а) внутренние затраты на поддержание качества.

б) внешние затраты на поддержание качества.

в) затраты на профилактику.

г) затраты на поощрение.

4. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает…

а) контроль качества в проекте

б) формирование отчетов для оценки выполнения качества

в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям

г) формирование списка отклонений

5. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает …

а) контроль качества в проекте

б) формирование отчетов для оценки выполнения качества

в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям

г) формирование списка отклонений

д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

Тема 5. Управление человеческими ресурсами проекта

Вопросы для подготовки к опросу

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.

Примерные тестовые задания:

1. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

а) инвестор проекта
б) команда проекта
в) команда управления проектом
г) руководитель проекта
д) потребители продукта проекта
е) инициатор проекта

2. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится

а) установление взаимоотношения с вышестоящим руководством, клиентом, другими участниками проекта.
б) налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
в) контроль выполнения планов и графиков командой проекта.
г) создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

3. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

а) инвестор проекта
б) куратор проекта
в) команда проекта
г) команда управления проектом
д) руководитель проекта
е) инициатор проекта

4. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает …

а) формирование отчетов об исполнении работ проекта
б) регулирование оплаты, льгот и поощрений
в) реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
г) разработку концепции управления персоналом
д) создание финального отчета расформирование команды

5. Объем полномочий руководителя проекта связан с:

а) коммуникативными навыками
б) организационной структурой
в) навыками оказывать влияние

6. В сферу ответственности начальника подразделения входит:

а) методология создания информационных систем
б) проектирование информационных систем
в) разработка информационных систем

7. В сферу ответственности руководителя проекта водит:

а) формирование команды проекта
б) контроль дисциплины
в) организация обучения

8. В сферу ответственности координатора проекта водит:

а) подготовка стратегии, стандартов и процедур
б) анализ разделов плана качества работ
в) обучение персонала

9. Отбором проектной команды занимается:

а) куратор проекта
б) менеджер проекта
в) спонсор проекта

10. ... - организационная структура проекта, возглавляемая управляющим проекта и создаваемая на период осуществления или одной из стадий проекта.

а) команда проекта
б) команда управления проектом
в) команда менеджмента проекта

11. ... - организационная структура команды проекта, в том числе некоторые участники и административно-управленческий персонал.

а) командный состав проекта
б) команда управления проектом
в) команда менеджмента проекта

12. Выберите правильную последовательность стадий существования команды проекта:

а) образование, нормализация деятельности, интенсивное формирование, трансформация, исполнение планов по реализации проектов
б) образование, интенсивное формирование, нормализация деятельности, исполнение планов по реализации проектов, трансформация
в) интенсивное формирование, образование, нормализация деятельности, трансформация, исполнение планов по реализации проектов

13. К характеристике высокоэффективной интегрированной команды проекта относят:

а) удовлетворение от работы
б) ясное понимание общих целей
в) чувства и гордость за команду

14. Культура команды, включающая в себя систему профессиональных ценностей, мышления и модель профессиональной деятельности участников проекта:

а) корпоративная
б) организационная
в) профессиональная

Тема 6. Управление коммуникациями проекта

Вопросы для подготовки к опросу

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.

Деловая игра
«Деловое совещание».

Часть 1. Подготовительная.

Ежедневно каждому из нас приходится о чем-либо договариваться. К сожалению, далеко не всегда и далеко не всем удается договориться быстро по желаемому вопросу. А ведь это - не просто потеря времени, а потеря, умноженная на количество участников разговора. Попытаемся провести деловое совещание оптимальным образом? Определим тему, по которой нужно получить согласованное решение. Итак, самая актуальная тема для данного коллектива, по которой нужно прийти к согласию. Сформулируйте такую тему.

Часть 2. Игровая.

Тема совещания определена. совещания. Далее необходимо распределить роли:

кто будет выступать с конкретными предложениями,

кто будет входить в группу экспертов,

кто будет составлять группу задания ситуаций (эта группа будет моделировать разные возможные ситуации).

После определения ролей должны определиться три группы участников: разделиться на три группы: группу выдачи предложений, группу экспертов и группу задания ситуаций.

Дальнейшая система работы: группа предложений подает предложения, группа задания ситуаций задает разные возможные ситуации, группа экспертов, как судьи на спортивных соревнованиях, по десятибалльной системе будут оценивать каждое предложение с учетом значимости предложения, под влиянием работы группы задания ситуаций.

Тема 7. Управление рисками проекта

Вопросы для подготовки к опросу

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.

Деловая игра.
«Выявление и анализ рисков реализации инвестиционного проекта и разработка предложений по их снижению»

Регламент игры.

Процесс, моделируемый в деловой игре. Выполнение анализа бизнес-плана, представленного предприятием профессиональному инвестору (банку- кредитору), с целью получения средств для практической реализации инвестиционного проекта. В процессе деловой игры, в результате выполненного анализа, принимается решение об инвестиционной привлекательности проекта и целесообразности доработки бизнес-плана предприятием в соответствии с предложениями инвестора или об отказе от участия в реализации данного проекта и нецелесообразности подготовки предложений о доработке бизнес-плана.

Проспект деловой игры.

Концепция деловой игры. Проведение данной игры необходимо для формирования у ее участников навыков самостоятельного выполнения анализа бизнес-планов практической реализации инвестиционных проектов. Освоение методики качественного анализа бизнес-плана позволяет участникам в дальнейшем, при разработке бизнес-планов в своих компаниях, видеть их «глазами профессионального инвестора» и оценивать с его позиций, что позволит своевременно обнаруживать ошибки и недостатки в разрабатываемой документации и самостоятельно их исправлять, не ожидая замечаний сторонних экспертов. Реализация данного подхода позволяет компании-разработчику бизнес-плана не только сделать его качественно и найти заинтересованного инвестора или кредитора, но и что не менее важно — получить деньги на приемлемых для себя условиях.

Содержание деловой игры. В данной деловой игре моделируется деятельность специалистов, привлекаемых профессиональным инвестором или банком-кредитором к анализу бизнес-плана, представленного компанией, заинтересованной в привлечении средств для реализации инвестиционного проекта. Аналогичную работу также нередко выполняют государственные органы и органы местной власти перед принятием решения о поддержке реализации конкретного инвестиционного проекта.

В работе по анализу конкретного бизнес-плана принимает участие команда, состоящая из учащихся, которая самостоятельно определяет своего лидера и распределяет игровые роли.

Сценарий. В качестве объектов анализа используются реальные бизнес-планы

реализации инвестиционных проектов, опубликованные и получившие известность среди специалистов. Этот подход, существенно усложняя игру по отношению к анализу упрощенных бизнес-планов, обеспечивает ее участникам: во-первых, погружение в ситуацию не искусственно придуманного, а реально существующего инвестиционного проекта; во- вторых, анализ не сырых бизнес-планов, а уже ранее прошедших экспертизу, что позволяет обострить их восприятие и сформировать у участников как более глубокие теоретические представления, так и устойчивые навыки, необходимые для качественного анализа бизнес-планов.

Регламент игры. Распределение обучаемых на группы. Выдача каждой из бизнес-плана для анализа. Распределение ролей в каждой из групп.

Выполнение группами задания по анализу факторов риска финансирования (кредитования) инвестиционного проекта на основании информации, представленной в бизнес-плане.

Обсуждение группами полученных результатов, подготовка сводных замечаний и заполнение специального формуляра.

Совместное обсуждение полученных результатов по каждому фактору участниками всех групп.

Разработка каждой группой предложений по снижению риска вложения средств в инвестиционный проект.

Совместное обсуждение результатов, полученных группами. Подведение итогов игры преподавателями, оценка действий групп и участников.

Тема 8. Управление закупками проекта

Вопросы для подготовки к опросу

1. Закупки проекта и их планирование.
2. Управление поставками.
3. Этапы проектно-закупочного цикла.
4. Основные требования к закупкам и поставкам.
5. Понятие и виды запасов.
6. Понятие логистики.

Темы рефератов

1. Планирование и организация закупок и поставок ресурсов проекта.
2. Основные компоненты ресурсного проектного планирования.
3. Основные методы планирования ресурсов проекта.
4. Правовое регулирование закупок.
5. Организационные формы закупок.
6. Затраты на формирование и хранение запасов.
7. Основные задачи системы управления запасами.
8. Методы контроля уровня запасов.
9. Цель логистики проекта.
10. Структура логистической системы проекта.

Примерные тестовые задания:

1. Контроль и регулирование контрактов включает …

а) закрытие контрактов
б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
в) заключение контрактов
г) учет выполнения работ по контракту
д) представление отчетности о выполнении контрактов
е) разрешение споров и разногласий

2. Организация и подготовка контрактов в проекте включает …

а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами
б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков

в) заключение контрактов
г) закрытие контрактов
д) представление отчетности о выполнении контрактов
е) разрешение споров и разногласий

Примерное кейс-задание

«Выбор подрядчика на выполнение работ по проекту». Для разработки Проекта менеджеру необходим подрядчик. Менеджер уже нашёл два потенциальных кандидата, нужно выбрать одного:

Первый кандидат — Довольная известная крупная компания с обширным портфолио. В компании порядка 300 сотрудников. Цены на выполнение работ превышают среднее значение по рынку;

Второй кандидат- компания менее известная компания с штатом порядка 40 сотрудников. Цены на выполнение работ ниже среднее значение по рынку.

По каким критериям менеджеру проектов необходимо оценивать представленных выше кандидатов? С какими рисками менеджер проектов столкнется при работе с представленными выше компаниями?

Тема 9. Система управления проектами в организации

Вопросы для подготовки к опросу

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.

Примерное кейс-задание:

«Олимпийские игры 2000г. — Сидней, Австралия». В области управления проектом, разрабатываемого для конкретного события, Олимпийские игры рассматриваются, как одно из самых важных событий. Рассмотрим компоненты данного проекта.

Цель. Провести Олимпийские игры 2000 в строго указанных определенных местах в Сиднее, начиная с 15 сентября, со сметой в $1, 4 млрд.

Заказчик. Нет одного конкретного заказчика. Мероприятия гарантированы правительством Нового Южного Уэльса (НЮУ). Много заказчиков и заинтересованных лиц, например, граждане НЮУ, правительство НЮУ, граждане Австралии, Международный Олимпийский Комитет, международное сообщество в целом, спортсмены, международные деловые круги и деловые круги Австралии.

ТЗ. Организация всех игр и церемоний. Мобилизация всех технологий и ресурсов, необходимых для проведения игр. Работа в области PR и сбор средств.

Критерий успеха. Четкое, без сбоев и инцидентов проведение игр. Высокий уровень заинтересованности со стороны общества, удовольствие от проведения игр. Стимулирование экономической деятельности в Новом Южном Уэльсе и Австралии. Дальнейший интерес к будущим Олимпийским играм.

Проектная команда. Официально (в законодательном порядке) управляющими проектом были назначены SOCOG. Другие организации, вносящие свой вклад в успешное проведение Олимпийских игр, такие, как МОК, Олимпийский Комитет Австралии, Городской Совет Сиднея, Олимпийский Координационный Комитет (правительство НЮУ), стали участниками Контракта Города-организатора Олимпийских игр. Олимпийский Координационный Комитет несет ответственность за все проекты

инфраструктуры, над большинством которых работа либо уже ведется, либо в проекты вносятся изменения для того, чтобы их можно было «подогнать» к играм. Завершение этих проектов в срок жизненно необходимо для успеха Олимпийских игр.

Структура распределения работы по этапам (СРРПЭ). СРРПЭ для данного проекта включает в себя следующие основные области: спортивные соревнования, места проведения соревнований и спортивные сооружения, гостиницы, транспорт, сооружения для средств массовой информации и координация их деятельности, телекоммуникации, меры безопасности, медицинское обслуживание, кадры, в том числе и волонтеры, культурная программа, подготовка обслуживающего персонала к играм (тренировки перед играми), проекты по информационным технологиям, церемонии открытия и закрытия игр, PR, финансирование, пробные (отборочные) игры и соревнования, управление спонсорами и контроль за неорганизованным маркетингом. Каждый из этих пунктов надо рассматривать, как самостоятельный проект. Необходима крайне четкая координация, чтобы все эти проекты, а, следовательно, и общий проект Олимпийских игр, были выполнены вовремя.

Приоритеты. Время является самым критическим фактором проекта под названием «Олимпийские игры-2000. Сидней». Любая проблема, связанная со временем, должна быть решена за счет либо денежных средств, либо качества. Однако функционирование всех трех факторов жизненно важно для успешного проведения игр. Впечатление людей во всем мире будет зависеть от качества сооружений, эффективности управления соревнованиями и прочими мероприятиями и отношением к зарубежным спортсменам и зрителям. Смета проведения Игр составляет $1,4 млрд., причем любое превышение вызовет недовольство общественности и бросит тень на все мероприятия. Однако если будут необходимы коррективы, то сметой пожертвуют в первую очередь.

Задания к кейсу.

Какую организационную структуру управления проектами Вы бы предложили для осуществления представленного проекта? Почему?

Какой вариант распределения ответственности за перечисленные работы между участниками проекта Вам представляется наиболее рациональным? Представьте свой вариант матрицы распределения ответственности по проекту, представленному в кейсе.

Постройте дерево целей проекта.

Постройте структуру работ и ресурсов проекта.

Предложите схему мониторинга и контроля работ по проекту.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	владение организационными способностями, умение находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	ПК-2.1	Знание стратегий, проектных методов принятия, реализации управленческих решений в системе исполнительной власти, способность находить и оценивать варианты управленческих решений.
ПК-4	владение способностью	ПК-4.2	способность разрабатывать

	к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления		документы стратегического планирования, программы развития в области государственного и муниципального управления, в том числе, с использованием приемов стратегического планирования и проектного управления.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.1 Знание стратегий, проектных методов принятия, реализации управленческих решений в системе исполнительной власти, способность находить и оценивать варианты управленческих решений.	Определены управленческие решения как ключевой элемент управленческой деятельности, их сущность и принципы. Раскрыт процесс разработки, принятия, реализации стратегических управленческих решений, с использованием проектных методов, в том числе в кризисных ситуациях. Сформулированы особенности использования методов стратегического и проектного управления для принятия управленческих решений.	Понимает суть управленческих решений как ключевого элемента управленческой деятельности, их сущность, принципы, особенности в системе исполнительной власти. Раскрывает процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений с использованием методов стратегического управления или проектных методов, в том числе в кризисных ситуациях. Формулирует особенности использования методов стратегического и проектного управления для принятия управленческих решений.
ПК-4.2 Способность разрабатывать документы стратегического планирования, программы развития в области государственного и муниципального управления, в том числе, с использованием приемов стратегического планирования и проектного управления.	Осуществлен поиск информации, разработаны документы стратегического планирования и программы развития, использованы проектные методы Осуществлен анализ и обобщение информации по рассматриваемой проблеме	Осуществляет поиск необходимой информации для анализа рассматриваемой проблемы, разрабатывает документы стратегического планирования и программы развития, использованы проектные методы. Осуществляет обобщение, используемой информации для анализа рассматриваемой проблемы в системе государственного и муниципального управления

4.3.2. Типовые оценочные средства

Темы для подготовки аналитических записок

1. Бюджетирование проекта, виды и формы представления бюджета.
2. Внешняя и внутренняя среда проекта, их влияние на проект.
3. Инструментарий календарного планирования в управлении проектами.
4. Классификация и особенности различных видов проектов.
5. Контроль и оперативное управление проектом по временным параметрам и внесение изменений в расписание проекта.
6. Критерии оценки и сравнительного анализа при выборе обеспечения управления проектом.
7. Метод оценки затрат на "освоенный объем" работ при реализации.
8. Методы и средства определения перечня работ проекта.
9. Методы и средства, применяемые при разработке расписания проекта.
10. Методы обеспечения и контроля качества в проекте.
11. Методы оценки и снижения рисков в проекте.
12. Методы снижения и защиты от рисков при управлении проектом.
13. Методы, средства, входная информация для оценки продолжительности работ проекта.
14. Методы управления предметной областью проекта.
15. Модели жизненного цикла проекта.
16. Определение взаимосвязей работ проекта, методы и средства, используемые для этого.
17. Организация управления проектом, типы организационных структур управления проектом, их особенности.
18. Основные задачи и методы контроля стоимостных параметров при управлении проектом.
19. Основные задачи подсистемы управления рисками в проекте.
20. Основные задачи процесса управления рисками в проекте.
21. Основные задачи управления коммуникациями в проекте.
22. Основные задачи управления материально-техническими ресурсами проекта.
23. Основные задачи управления проектом по стоимостным параметрам на стадиях его жизненного цикла.
24. Основные задачи управления человеческими ресурсами проекта.
25. Основные и конкретные функции управления проектом.
26. Основные этапы процесса планирования проекта.

Вопросы к зачету:

1. Предмет курса «Проектные методы в гсоударственном и муниципальном управлении». 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 проекта.
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.

Шкала оценивания.

Выполнение всех заданий текущего контроля является обязательным для всех

обучающихся. Обучающиеся, не выполнившие в полном объеме все эти задания, не допускаются к сдаче зачета.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе бально-рейтинговой системы: 33,3% из 100% (или 33,3 балла из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам сдачи зачета; 33,3% из 100% (или 33,3 балла из 100) - вклад по результатам написания и защиты аналитической записки; 33,4% из 100% (или 33,4 балла из 100) - вклад по результатам участия в практических занятиях.

Шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

– обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,

– оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 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.

К сдаче зачета допускаются студенты, набравшие не менее 50 баллов по итогам текущей аттестации. Оценка промежуточной аттестации по дисциплине проставляется в приложение к диплому.

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

Приступая к изучению дисциплины, необходимо в первую очередь ознакомиться содержанием РПД. Лекции имеют целью дать систематизированные основы научных знаний. Практические занятия проводятся с целью углубления и закрепления знаний, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы над нормативными документами, учебной и научной литературой.

Работа с учебной и научной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на практических занятиях.

Она включает проработку лекционного материала. Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, предложенных преподавателем схем (при их демонстрации), , выводы по каждому вопросу. Конспект должен быть выполнен в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с учебной и научной литературой обучающийся может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы, которые).

Работу с литературой следует начинать с анализа РПД, в которой перечислены основная, дополнительная литература, нормативно-правовые акты.

Самостоятельная работа

Методические указания по организации внеаудиторной самостоятельной работы на занятии способствуют организации последовательного изучения материала, вынесенного на самостоятельное освоение в соответствии с программой учебной дисциплины.

Самостоятельная работа как вид деятельности обучающегося многогранна. В качестве форм предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой;
- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;
- подготовка экзамену или зачету;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;
- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология самостоятельной работы должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная

технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия обучающегося:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);
- конспектирование текста;
- составление планов и тезисов ответа.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Предмет курса курса «Проектные методы в государственном и муниципальном управлении».
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.
16. Процессы проекта.
17. Группы процессов управления проектами.

18. Процессы инициации проекта.
19. Процессы планирования.
20. Процессы исполнения.
21. Процессы мониторинга и управления.
22. Процессы завершения.
23. Управление интеграцией проекта.
24. Устав проекта.
25. План управления проектом.
26. Уровни и виды планирования проекта.
27. Назначение ответственных лиц.
28. Управление исполнением проекта.
29. Управление работами проекта.
30. Принятие решений.
31. Управление изменениями проекта.
32. Управление завершением проекта.
33. Цели, задачи и содержание проекта.
34. Методы управления содержанием работ.
35. Иерархическая структура работ (ИСР).
36. Управление сроками проекта.
37. Операции проекта и их последовательность.
38. Оценка ресурсов операций.
39. Расписание проекта: разработка и управление.
40. Основные принципы и цель управления стоимостью проекта.
41. Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта.
42. Оценка стоимости проекта.
43. Бюджетирование проекта.
44. Смета проекта.
45. Классификация затрат проекта.
46. Функции контроля стоимости проекта.
47. Методы управления стоимостью проекта.
48. Отчетность по затратам.
49. Основные принципы и методы менеджмента качества.
50. Менеджмент качества проекта.
51. Применение международных стандартов в системах менеджмента качества.
52. Планирование качества проекта.
53. Обеспечение и контроль качества проекта: основные инструменты и методы.
54. Человеческие ресурсы проекта.
55. План управления человеческими ресурсами проекта.
56. Команда проекта: понятие и основные принципы формирования.
57. Факторы, влияющие на формирование команды проекта.
58. Модель формирования эффективной команды проекта.
59. Управление развитием команды проекта.
60. Понятие конфликта.
61. Управление конфликтами проекта.
62. Коммуникации проекта и их планирование.
63. Распространение информации: инструменты и методы.
64. Информационные технологии управления проектами.
65. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.
66. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта.
67. Процесс подготовки отчетов об исполнении.
68. Понятие риска и его характерные признаки.
69. Планирование управления рисками проекта.

70. Идентификация рисков.
71. Алгоритм управления рисками проекта.
72. Качественный анализ рисков.
73. Количественный анализ рисков.
74. Планирование реагирования на известные риски.
75. Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.
76. Закупки проекта и их планирование.
77. Планирование и организация закупок и поставок ресурсов проекта.
78. Управление поставками.
79. Основные компоненты ресурсного проектного планирования.
80. Основные методы планирования ресурсов проекта.
81. Этапы проектно-закупочного цикла.
82. Правовое регулирование закупок.
83. Организационные формы закупок.
84. Основные требования к закупкам и поставкам.
85. Понятие и виды запасов.
86. Затраты на формирование и хранение запасов.
87. Основные задачи системы управления запасами.
88. Методы контроля уровня запасов.
89. Понятие логистики.
90. Цель логистики проекта.
91. Структура логистической системы проекта.
92. Основные элементы системы управления проектами в организации.
93. Документарное обеспечение проекта.
94. Корпоративные стандарты управления проектами.
95. Система базовых корпоративных стандартов управления.
96. Номенклатура корпоративных стандартов управления.
97. Структура корпоративных стандартов управления.
98. Разработка и внедрение корпоративных стандартов управления как внутрикорпоративный проект.
99. Управление программами и проектами в организации.
100. Управление портфелем проектов.

Методические указания по подготовке к опросу

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.

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

Методические рекомендации по подготовке реферата:

Реферат – это самостоятельное, содержательное исследование по выбранной теме. Подготовка реферата предусматривает:

- изучение литературы, справочных и научных источников (включая зарубежные)

по теме исследования;

- самостоятельный анализ основных концепций по изучаемой проблеме;
- уточнение основных понятий и научных положений;
- резюмирование полученных выводов.

Структура реферата должна способствовать раскрытию избранной темы и ее составных элементов:

- во введении должно быть указано: актуальность выбранной темы, ее значимость, цели и задачи, объект и предмет исследования, методы достижения поставленных целей и задач, обзор библиографии по теме работы;
- основная часть работы должна содержать не менее двух глав, разбитых на параграфы.

Деление параграфов на подпараграфы нецелесообразно. Названия параграфов не должны повторять название темы реферата. В конце каждого параграфа и каждой главы делается небольшой вывод. Все части должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязи.

Текст целесообразно иллюстрировать схемами, таблицами, диаграммами, графиками, рисунками и т. д.

В заключении должны быть сформулированы основные выводы, сделанные в результате исследования.

Список использованной литературы должен содержать не менее 10-20 названий, включая нормативно-правовые акты.

Текст реферата должен продемонстрировать знание студентом основной литературы по данной теме, умение выделить проблему и определить методы ее решения, умение последовательно изложить существо рассматриваемых вопросов, приемлемый уровень языковой грамотности, включая владение функциональным стилем научного изложения.

Объем реферата должен составлять 15-20 страниц печатного текста. В указанный объем не включаются приложения, которые сшиваются вместе с работой.

Работа имеет титульный лист, структурный план и соответствующее оформление. В работе используется сплошная нумерация страниц. Второй страницей является содержание работы. На титульном листе номер страницы не проставляется. Введение, каждая глава, заключение, а также список использованных источников начинаются с новой страницы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать 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:

85% – 100% правильных ответов – «отлично»;

66% – 84% правильных ответов – «хорошо»;

50% – 65% правильных ответов – «удовлетворительно»;

менее 50% правильных ответов – «неудовлетворительно».

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать

допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

Методические рекомендации по выполнению кейс-заданий

Кейс-задание – это конкретная практическая ситуация, рассказывающая о той или иной правовой ситуации, в которой зачастую заложена некая проблема.

Анализ правовой ситуации целесообразно начинать с выявления поставленной проблемы;

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

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

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

При выборе обоснования нужно опираться как на правовой анализ положительных и отрицательных последствий каждого, так и на экономический 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?

Методические рекомендации по подготовке аналитической записки

Аналитическая записка – это вид письменной аналитической работы небольшого объема (до 7 страниц) и установленной структуры.

Целью написания аналитической записки является закрепление теоретических знаний и практических навыков обучающихся, развитие их способностей к ведению полемики и аргументации выводов и заключений.

Рекомендуемая структура аналитической записки: аннотация, содержание, введение, основная часть, заключение, приложения (при необходимости).

В ходе ее подготовки необходимо использовать рекомендуемую преподавателем научную и учебно-методическую литературу, а также интернет-источники, документы и материалы, размещенные в справочных системах. Допускается подготовка презентации, содержащей основную информацию.

При этом наряду с предоставлением информации по теме требуются выявление существующих правовых проблем (противоречий) и предложение вариантов их решений, формулирование обоснованных выводов.

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. Лебедева, Т. Н. Методы и средства управления проектами [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Т. Н. Лебедева, Л. С. Носова. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск : Южно-Уральский институт управления и экономики, 2017. — 79 с. — 978-5-9909865-1-0. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/81304.html

2. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 144 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN

978-5-534-09860-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/proektnoe-finansirovanie-i-analiz-433132.

3. Рыбалова, Е. А. Управление проектами : учебное пособие / Е. А. Рыбалова. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. — 206 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/72203.html (дата обращения: 28.02.2020).

6.2. Дополнительная литература

1. Котляров, М. А. Экономика градостроительства : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. А. Котляров. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 152 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-10963-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/436470 (дата обращения: 28.02.2020).

2. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 177 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/433975 (дата обращения: 28.02.2020).

3. Мазур И. И. Управление Проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата, М.:Издательство Юрайт, 2015.

4. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Проектное финансирование и анализ. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры - М.: Юрайт, 2015.

5. Федотова М.А., Никонова И.А., Лысова Н.А., Управление проектом: основы проектного управления, М. : КноРус, 2013.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Агапов В.С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности студентов: монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Уеловна. - М.: Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.

2. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Московский городской педагогический университет, 2012. — 152 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html. — ЭБС «IPRbooks»

3. Образовательные инновации и практики карьеры: сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. - М.: Дело, 2015. - 192 с.

4. Психология адаптации и социальная среда. Современные подходы, проблемы, перспективы [Электронный ресурс]/ Л.Г. Дикая [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Пер Сэ, 2007. — 624 с. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/7431.html. — ЭБС «IPRbooks».

5. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. – № 6. – С. 44-52.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации. - М., 1993.

2. Бюджетный кодекс Российской Федерации. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016.

3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая. М., 2016.

4. Федеральный закон от 6.10.1999 N 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».

5. Федеральный закон от 6.10.2003 N 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

6. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

7. Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию URL: http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages.

8. Постановление Правительства РФ от 02.08.2010 N 588 (ред. от 17.07.2015) «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации».

6.5. Интернет-ресурсы

1. Информационно-правовая база "КонсультантПлюс" – http://www.consultant.ru.
2. Информационно-правовая база "Гарант Сервис" – http://www.garant.ru.
3. Материалы http:/www.kremlin.ru/. Речи и выступления.
4. Министерство финансов Российской Федерации - http://www.minfin.ru/ru/
5. Федеральное казначейство - http://www.roskazna.ru/
6. Единый портал бюджетной системы РФ: Электронный бюджет - http://budget.gov.ru/
7. Федеральная служба государственной статистики - http://www.gks.ru/
8. Портал Государственных программ Российской Федерации = http://programs.gov.ru/Portal/
9. Государственные программы - http://government.ru/info/778/
10. Институт экономической политики им. Е.Т. Гайдара - http://www.iep.ru/ru.html
11. Хантингтон С. Столкновение цивилизаций и преобразование мирового порядка // http://www.archipelag.ru/text/197.htm.
12. Электронный журнал ГосМенеджмент - http://gosman.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, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

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/; Электронно-библиотечная система ЭБС IPRBOOKS: http://iprbookshop.ru/.

Базы данных:

Bloomberg: http://www.bloomberg.com/

Компания "Emerging Markets Information Service" EMIS: http://www.securities.com

Информационный ресурс по мировой экономике компании International Monetary Fund (IMF) / Международного Валютного Фонда: http://www.elibrary.imf.org

Электронный ресурс Cbonds.ru: http://cbonds.ru/

Система профессионального анализа рынков и компаний «Спарк»: http://www.spark-interfax.ru/