

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра зарубежного регионоведения и международного сотрудничества

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры зарубежного
регионоведения и международного
сотрудничества
Протокол от «25» июня 2019 г. № 11

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.04 Модуль «Управление проектами»
Б1.В.04.ДВ.05.04 Бенчмаркинг международного проекта (The international project
benchmarking)

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

Бенчм.МП (IPB)

(краткое наименование дисциплины)

41.03.01 Зарубежное регионоведение

(код, наименование направления подготовки)

Управление международными проектами и программами
(российско-испанская программа с углубленным изучением иностранных языков)

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

Автор–составитель:

Старший преподаватель кафедры зарубежного регионоведения и международного сотрудничества Т.В. Бельская

Заведующий кафедрой

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

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
6.1. Основная литература.....	18
6.2. Дополнительная литература.....	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4. Нормативные правовые документы.....	18
6.5. Интернет-ресурсы.....	19
6.6. Иные источники.....	20
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1 Дисциплина Б1.В.04.ДВ.05.04 Бенчмаркинг международного проекта (The international project benchmarking) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКр-7	Способен выявлять актуальные события в жизни общества и новые точки зрения на эти события	ПКр-7.2	Способность анализировать актуальные события в профессиональной сфере

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
формирование трудовой функции А/01.6 Выбор темы публикации (разработка сценариев) в рамках обобщенной трудовой функции А Работа над содержанием публикаций СМИ (профессиональный стандарт 11.006 Редактор средств массовой информации) и	ПКр-7.2	на уровне знаний: демонстрирует знания о процессе бенчмаркинга, обеспечивающих успешное осуществление управления международными проектами
		на уровне умений: оценивает основные концепции процесса бенчмаркинга в свете их применения к управлению международными проектами

профессиональных действий, связанных с умением работать с российскими и зарубежными базами данных, применять технологии поиска информации осуществлять сбор и обработку необходимой информации; проводить маркетинговые исследования территорий, консультировать по вопросам развития, позиционирования и продвижения интересов территорий; проводить исследовательские работы, определять цели и задачи исследования, выбирать методологию и методы исследования, адекватные поставленным задачам; обрабатывать результаты исследования с применением современных пакетов статистической обработки данных; участвовать в реализации научно-исследовательских проектов в области регионоведения	на уровне навыков: анализирует основные концепций процесса бенчмаркинга в свете их применения к управлению международными проектами
---	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.04.ДВ.05.04 Бенчмаркинг международного проекта (The international project benchmarking) составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 48 часов: лекции – 16 часов, практические занятия – 32 часа. Самостоятельная работа составляет 24 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.04.ДВ.05.04 Бенчмаркинг международного проекта (The international project benchmarking) предусмотрена на 3 курсе в 6 семестре, преподается на английском языке.

Дисциплина Б1.В.04.ДВ.05.04 Бенчмаркинг международного проекта (The international project benchmarking) входит в дисциплины по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина опирается на Б1.В.02.ДВ.07.01 Современные международные отношения (4 семестр), Б1.В.02.ДВ.07.02 Современные глобальные проблемы и Россия в глобальной политике (4 семестр), Б1.В.02.ДВ.07.03 Транснациональные корпорации (4 семестр), Б1.В.02.ДВ.07.04 Транснациональные корпорации (Global companies) (4 семестр), Б1.В.02.ДВ.07.05 Управленческий учет (4 семестр).

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для Б2.В.02(Пд) Научно-исследовательская работа (по теме выпускной квалификационной работы).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ/	КСР		
Тема 1	История развития бенчмаркинга и его основные методы. The history of benchmarking and its main methods.	9	2		4		3	О
Тема 2	Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации – выбор команды, определение масштабов и задач, привлечение партнеров. The first phase of the benchmarking process: planning within the organization – team, definition of scope and objectives, involving partners.	9	2		4		3	О
Тема 3	Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации–выбор подходящих показателей. First stage of the benchmarking process: planning within the organization–the selection of appropriate indicators.	9	2		4		3	О
Тема 4	Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации–окончательная доработка этапа планирования. First stage of the benchmarking process: planning within the organization–finalization of the planning stage.	9	2		4		3	О
Тема 5	Второй этап процесса бенчмаркинга: сбор и анализ данных. The second stage of the benchmarking process: collection and analysis of data.	9	2		4		3	О
Тема 6	Третий этап процесса бенчмаркинга: реализация	9	2		4		3	О

	изменений. The third stage of the benchmarking process: implementing change.							
Тема 7	Управленческие и организационные аспекты бенчмаркинга. Managerial and organizational aspects of benchmarking.	9	2		4		3	О
Тема 8	Бенчмаркинг в современном мире. Benchmarking in the modern world.	9	2		4		3	О, Эс
Промежуточная аттестация		36						Э
Всего:		108	16		32		24	

Примечание:

*** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О, эссе (Эс))*

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

Содержание дисциплины

Тема 1. История развития бенчмаркинга и его основные методы. The history of benchmarking and its main methods.

Чем является и не является бенчмаркинг. Краткая история развития. Зачем организации использует бенчмаркинг и насколько он эффективен. Каковы взаимоотношения бенчмаркинга с процессом 6 сигма и теорией улучшения организационных процессов.

Основные методы бенчмаркинга: public domain, one-to-one, review, database, trial and survey. Модели совершенствования бизнеса.

What is and is not benchmarking. A brief history of the development. Why would an organization uses benchmarking and how it is effective. What is the relationship of the benchmarking process, 6 Sigma and theory improve organizational processes.

The main methods of benchmarking: public domain, one-to-one, review, database, trial and survey. Model for business excellence.

Тема 2. Первый этап процесс бенчмаркинга: планирование внутри организации – выбор команды, определение масштабов и задач, привлечение партнеров. The first phase of the benchmarking process: planning within the organization – team, definition of scope and objectives, involving partners.

Обзор трех этапов процесса бенчмаркинга. Первый этап – планирование внутри организации – выбор проекта, подбор команды, определение масштабов и задач, привлечение партнеров (критерии отбора).

An overview of the three phases of the benchmarking process. The first stage is the planning within the organization – project selection, team selection, definition of scope and objectives, involving partners (selection criteria).

Тема 3. Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации–выбор подходящих показателей. First stage of the benchmarking process: planning within the organization–the selection of appropriate indicators.

Проблема вариативности (отклонения) данных. Стандартизация – как «сравнивать груши с яблоками» (несопоставимые вещи). Выбор подходящего метода стандартизации. Определение показателей бенчмаркинга: критические факторы успеха и ключевые показатели эффективности. Анализ потребностей потребителя. Анализ технологического процесса. SWOT/COPQ. Сопоставление показателей с задачами проекта. Определение оптимального количества показателей.

The problem of variability (variances) of data. Standardizing as "to compare pears with apples" (comparable thing). The choice of an appropriate standardization method. The identification of

indicators of benchmarking: critical success factors and key performance indicators. Analysis of the needs of the consumer. Analysis of the technological process. SWOT/COPQ. The comparison of the indicators with the objectives of the project. Determination of the optimal number of indicators.

Тема 4. Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации–окончательная доработка этапа планирования. First stage of the benchmarking process: planning within the organization–finalization of the planning stage.

Выработка рабочих определений. Выделение необходимых ресурсов для реализации процесса. Работа с партнерами (определение контактного лица, поддержание контакта, разрешение противоречий)

Develop working definitions. The allocation of the necessary resources for the implementation process. Working with partners (definition of contact, maintaining contact, resolution of contradictions)

Тема 5. Второй этап процесса бенчмаркинга: сбор и анализ данных. The second stage of the benchmarking process: collection and analysis of data.

Сбор полной и точной информации. Проверка достоверности данных. Анализ данных с целью выработки рекомендаций. Использование различных статистических инструментов анализа данных. Составление отчета по результатам анализа.

Collecting complete and accurate information. Validation of the data. Data analysis to develop recommendations. The use of different statistical tools of data analysis. Report on the results of the analysis.

Тема 6. Третий этап процесса бенчмаркинга: реализация изменений. The third stage of the benchmarking process: implementing change.

Рассмотрение рекомендаций отчета и выработка дальнейших шагов по реализации изменений. Рассмотрение различных условий реализации. Поддержание контакта с партнерами. Мониторинг реализации изменений. Риск копирования лучших практик без понимания своих возможностей.

Consideration of the recommendations of the report and to develop further steps for the implementation of changes. Consideration of different conditions of implementation. Maintaining contact with partners. Monitoring the implementation of the changes. The risk of copying the best practices without understanding their capabilities.

Тема 7. Управленческие и организационные аспекты бенчмаркинга. Managerial and organizational aspects of benchmarking.

Роли и обязанности менеджеров. Соппротивление изменениям. Ключевые факторы успешного управления проектами. Юридические аспекты.

The roles and responsibilities of managers. The resistance to change. Key factors for successful project management. Legal aspects.

Тема 8. Бенчмаркинг в современном мире. Benchmarking in the modern world.

Критика, роль социальных сетей, управление инновациями, введение в анализ DEA и SFA, понятие эффективности

Criticism, the role of social networks, innovation management, introduction to DEA & SFA, efficiency versus effectiveness

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.04.ДВ.05.04 Бенчмаркинг международного проекта (The international project benchmarking) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	История развития бенчмаркинга и его основные методы. The history of benchmarking and its main methods.	Опрос
Тема 2	Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации – выбор команды, определение масштабов и задач, привлечение партнеров. The first phase of the benchmarking process: planning within the organization – team, definition of scope and objectives, involving partners.	Опрос
Тема 3	Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации – выбор подходящих показателей. First stage of the benchmarking process: planning within the organization – the selection of appropriate indicators.	Опрос
Тема 4	Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации – окончательная доработка этапа планирования. First stage of the benchmarking process: planning within the organization – finalization of the planning stage.	Опрос
Тема 5	Второй этап процесса бенчмаркинга: сбор и анализ данных. The second stage of the benchmarking process: collection and analysis of data.	Опрос
Тема 6	Третий этап процесса бенчмаркинга: реализация изменений. The third stage of the benchmarking process: implementing change.	Опрос
Тема 7	Управленческие и организационные аспекты бенчмаркинга. Managerial and organizational aspects of benchmarking.	Опрос
Тема 8	Бенчмаркинг в современном мире. Benchmarking in the modern world.	опрос, защита эссе

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- защита эссе.

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, по результатам защиты эссе.

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

Вопросы темы для подготовки к опросам (дискуссиям):

Тема 1. История развития бенчмаркинга и его основные методы. The history of benchmarking and its main methods

1. Чем является и не является бенчмаркинг.
2. Краткая история развития.
3. Зачем организации использует бенчмаркинг и насколько он эффективен.
4. Каковы взаимоотношения бенчмаркинга с процессом 6 сигма и теорией улучшения организационных процессов.
5. Основные методы бенчмаркинга: public domain, one-to-one, review, database, trial and survey.
6. Модели совершенствования бизнеса.

1. What is and is not benchmarking.
2. A brief history of the development.
3. Why an organization uses benchmarking.
4. The benchmarking process, 6 Sigma and theory of organizational performance improvement.
5. The main methods of benchmarking: public domain, one-to-one, review, database, trial and survey.
6. Model for business excellence.

Тема 2. Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации – выбор команды, определение масштабов и задач, привлечение партнеров. The first phase of the benchmarking process: planning within the organization – team, definition of scope and objectives, involving partners

1. Обзор трех этапов процесса бенчмаркинга.
2. Первый этап – планирование внутри организации – выбор проекта, подбор команды, определение масштабов и задач, привлечение партнеров (критерии отбора).

1. An overview of the three phases of the benchmarking process.
2. The first stage is the planning within the organization – project selection, team selection, definition of scope and objectives, involving partners (selection criteria).

Тема 3. Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации – выбор подходящих показателей. First stage of the benchmarking process: planning within the organization – the selection of appropriate indicators

1. Проблема вариативности (отклонения) данных.
2. Стандартизация – как «сравнивать груши с яблоками» (несопоставимые вещи).
3. Выбор подходящего метода стандартизации.
4. Определение показателей бенчмаркинга: критические факторы успеха и ключевые показатели эффективности.
5. Анализ потребностей потребителя.
6. Анализ технологического процесса.
7. SWOT/COPQ.
8. Сопоставление показателей с задачами проекта.
9. Определение оптимального количества показателей.

1. The problem of variability (variances) of data.

2. Standardizing as "to compare pears with apples" (comparable thing).
3. The choice of an appropriate standardization method.
4. The identification of indicators of benchmarking: critical success factors and key performance indicators.
5. Analysis of the needs of the consumer.
6. Analysis of the technological process.
7. SWOT/COPQ.
8. The comparison of the indicators with the objectives of the project.
9. Determination of the optimal number of indicators.

Тема 4. Первый этап процесса бенчмаркинга: планирование внутри организации– окончательная доработка этапа планирования. First stage of the benchmarking process: planning within the organization–finalization of the planning stage.

1. Выработка рабочих определений.
 2. Выделение необходимых ресурсов для реализации процесса.
 3. Работа с партнерами (определение контактного лица, поддержание контакта, разрешение противоречий)
1. Develop working definitions.
 2. The allocation of the necessary resources for the implementation process.
 3. Working with partners (definition of contact, maintaining contact, resolution of contradictions)

Тема 5. Второй этап процесса бенчмаркинга: сбор и анализ данных. The second stage of the benchmarking process: collection and analysis of data

1. Сбор полной и точной информации.
 2. Проверка достоверности данных.
 3. Анализ данных с целью выработки рекомендаций.
 4. Использование различных статистических инструментов анализа данных.
 5. Составление отчета по результатам анализа.
1. Collecting complete and accurate information.
 2. Validation of the data.
 3. Data analysis to develop recommendations.
 4. The use of different statistical tools of data analysis.
 5. Report on the results of the analysis.

Тема 6. Третий этап процесса бенчмаркинга: реализация изменений. The third stage of the benchmarking process: implementing change

1. Рассмотрение рекомендаций отчета и выработка дальнейших шагов по реализации изменений.
 2. Рассмотрение различных условий реализации.
 3. Поддержание контакта с партнерами.
 4. Мониторинг реализации изменений.
 5. Риск копирования лучших практик без понимания своих возможностей.
1. Consideration of the recommendations of the report and to develop further steps for the implementation of changes.
 2. Consideration of different conditions of implementation.
 3. Maintaining contact with partners.
 4. Monitoring the implementation of the changes.
 5. The risk of copying the best practices without understanding their capabilities.

Тема 7. Управленческие и организационные аспекты бенчмаркинга. Managerial and organizational aspects of benchmarking

1. Роли и обязанности менеджеров.
2. Сопротивление изменениям.
3. Ключевые факторы успешного управления проектами.
4. Юридические аспекты.

1. The roles and responsibilities of managers.
2. The resistance to change.
3. Key factors for successful project management.
4. Legal aspects.

Тема 8. Бенчмаркинг в современном мире. Benchmarking in the modern world

1. Критика.
2. Роль социальных сетей
3. Управление инновациями
4. Введение в DEA и SFA
5. Понятие эффективности

1. Criticism.
2. The role of social networks
3. Innovation management
4. Introduction to DEA & SFA
5. Efficiency versus effectiveness

Примерные темы эссе

1. Дайте определение 5 характеристикам международных проектов и подробно опишите каждую из них.
2. Расскажите о происхождении термина «бенчмаркинг» и об эволюции концепции в практике управления.
3. Подробно опишите 4 метода бенчмаркинга.
4. Опишите на примерах различия между бенчмаркингом процесса, продукта, функции, проекта, объекта инфраструктуры.
5. Расскажите об основных шагах 1 стадии процесса бенчмаркинга и о содержании устава проекта.
6. Опишите различные классы участников процесса бенчмаркинга и потенциал проведения исследования с ними.
7. Расскажите об основных юридических аспектах проведения бенчмаркинговых исследований.
8. Опишите 4 метода нормализации данных – выявите разницу между ними и предоставьте примеры.
9. Подробно опишите 6 критериев отбора метрик/показателей для бенчмаркингового исследования.
10. Опишите последовательность действий для заручения поддержки руководства и приглашения участников исследования.
11. Опишите 3 шага, обеспечивающие получение достоверных данных.
12. Опишите два способа анализа данных.
13. Дайте определение мегатренду и опишите влияние 4 мегатрендов на различные области бизнеса.
14. Опишите 4 тенденции развития бенчмаркинга в будущем.
15. Расскажите об основных шагах претворения изменений.

16. Опишите вопросы, связанные с претворением изменений – теории мотивации и управления.

Sample essay topics

1. Identify at least 5 characteristics of international projects and elaborate on each of them.
2. Describe the origin of the term 'benchmarking' and provide history landmarks (evolution) of the benchmarking concept as a managerial tool.
3. Identify at least 4 benchmarking methods and elaborate on each of them.
4. Describe with examples the main differences between process, facility, product/service, functional, generic and project benchmarking.
5. Describe the main steps of the 1st phase of the benchmarking process; describe the purpose and contents of the Project Charter.
6. Define different classes of benchmarking participants and list the learning potential of each of them.
7. Define and elaborate on the legal issues that must be taken into consideration during benchmarking studies.
8. Identify at least 4 methods of normalization; outline the differences between them and provide examples of each of them.
9. Identify and describe at least 6 criteria for reviewing and finalizing metrics.
10. Elaborate on essential steps for gaining management support and inviting the participants.
11. Describe 3 steps that ensure the acquisition of complete and accurate data.
12. Identify and describe 2 major steps in data analysis.
13. Give a definition to a megatrend, identify at least 4 megatrends and explain their implications for businesses and the society.
14. Identify and elaborate on at least 4 future trends in benchmarking.
15. Identify and describe 5 steps of implementing improvements.
16. Describe managerial and cultural issues affecting the successful implementation of benchmarking (*McGregor's theories X & Y, Peter Senge's Mental Models, intrinsic and extrinsic motivation*).

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
ПКр-7	Способен выявлять актуальные события в жизни общества и новые точки зрения на эти события	ПКр-7.2	Способность анализировать актуальные события в профессиональной сфере

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКр-7.2 Способность анализировать актуальные события в профессиональной	Определяет методы по определению развития актуальных событий Выбор методологии и инструментов для анализа	Определены эффективные методы по определению развития актуальных событий Определены методология и инструменты для анализа

сфере	актуальных событий профессиональной сфере	в	актуальных событий профессиональной сфере	в
-------	--	---	--	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену

1. Дайте определение 5 характеристикам международных проектов и объясните каждый из них.
2. Объясните происхождение термина бенчмаркинг и расскажите эволюцию процесса и концепции как инструмента управления
3. Расскажите по крайней мере о 4 методах бенчмаркинга
4. Опишите на примерах главные различия между process, facility, product/service, functional, generic and project бенчмаркинг
5. Опишите главные шаги первой стадии процесса бенчмаркинга; проанализируйте цель и содержание Хартии Проекта
6. Опишите различных участников процесса бенчмаркинга и потенциал их обучаемости
7. Объясните юридические аспекты, которые нужно принимать во внимание, во время исследований по бенчмаркингу
8. Опишите хотя бы 4 метода нормализации и объясните различия между ними.
9. Перечислите и опишите 6 критериев для аудита и финализирования метрик
10. Опишите процесс получения одобрения руководства и приглашение участников
11. Опишите 3 шага, которые обеспечивают сбор полной и корректной информации
12. Назовите и объясните 2 основных шага анализа данных
13. Дайте определение мегатренда; назовите 4 современных мегатренда и объясните их влияние на бизнесы и общество
14. Расскажите о 4 будущих тенденциях бенчмаркинг.
15. Объясните 5 шагов внедрения улучшений
16. Опишите культурные и управленческие вопросы, затрагивающие успешную реализацию процесса бенчмаркинга

Questions for exam

1. Define the 5 characteristics of international projects and explain each of them.
2. Explain the origin of the term benchmarking, and tell the evolution of the process and the concept as a management tool
3. Tell at least 4 methods of benchmarking
4. Describe examples of the main differences between the process, facility, product/service, functional, generic and project бенчмаркинг
5. Describe the main steps of the first stage of the benchmarking process; analyze the purpose and content of the Charter Project
6. Describe the various participants in the process of benchmarking and the potential for their learning
7. Explain legal aspects that need to be taken into account during studies on benchmarking
8. Describe at least 4 methods of normalization and explain the differences between them.
9. List and describe 6 criteria for audit and finansirovaniya metrics
10. Describe the process of obtaining the approval of the leadership and invitation of participants
11. Describe the 3 steps that ensure the collection of complete and accurate information
12. Name and explain 2 basic steps of data analysis
13. Give the definition of a megatrend; call 4 modern megatrend and explain their impact

on businesses and society

14. Tell us about the 4 future trends in benchmarking.
15. Explain 5 steps of implementation of improvements
16. Describe cultural and management issues affecting the successful implementation of the benchmarking process

Задания к экзамену:

Подготовка и устная защита группового письменного проекта по выбранной студентами и согласованной с преподавателем теме, включающего сбор и анализ информации по следующим пунктам:

1. Вступление (обоснование выбора темы)
2. Определение содержания работ исследования
3. Идентификация преимуществ проведения бенчмаркинг-исследования
4. Разработка целей проекта
5. Поиск участников
6. Идентификация юридических аспектов
7. Обоснование необходимости привлечения консультантов
8. Разработка метрик
9. Составление графика работ
10. Устная защита подготовленного проекта

Tasks for exam:

The task consists of preparation and oral presentation of group written project proposal on the topic selected by the students and approved by the instructor, which covers the following points:

1. Introduction
2. Scope
3. Benefits
4. Objectives
5. Participants
6. Legal issues
7. External consultants
8. Metrics
9. Timescale
10. Oral presentation

Шкала оценивания.

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

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

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы

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

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

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

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

4.4. Методические материалы

Студент допускается к экзамену по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Экзамен проводится в форме ответа на вопросы и выполнения практических заданий, представленных в Разделе 4.3.2. Готовиться к экзамену необходимо последовательно, на протяжении всего периода изучения дисциплины.

Студенту необходимо внимательно изучить и осмыслить содержание вопросов к

экзамену, отраженное в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.). Структурировать теоретический материал, составить план его представления.

Ответ вопрос и решение практического задания важно излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение.

Результат по сдаче экзамена объявляется студентам и вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Оценка «неудовлетворительно» проставляется в ведомости.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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.

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

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

Вопросы для самоподготовки:

1. Каковы различия в понятиях эффективность и результативность?
2. Почему современный бенчмаркинг все более используется для решения задач государственного сектора и экономики?
3. Почему бенчмаркинг на протяжении многих последних лет занимает лидирующие позиции в опросе лучших бизнес практик?
1. What is the pivotal difference between efficiency and effectiveness?
2. Why modern benchmarking is increasingly used to solve public sector and economic problems?
3. Why does benchmarking tops the charts as the best business practice?

Методические указания по подготовке докладов:

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

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

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

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

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

Методические рекомендации по написанию эссе:

Эссе является самостоятельной практической работой обучающихся. Оно призвано определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

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

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

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

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения. Объем эссе 7-15 стр.

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

6.1. Основная литература

1. Сооляттэ А.Ю. Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика [Электронный ресурс]: учебник/ А.Ю. Сооляттэ— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 816 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/17050.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6.2. Дополнительная литература

1. Фомина В.П., Алексеева С.Г. Теория управления (учебное пособие по направлению подготовки бакалавров: 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление») // Международный журнал экспериментального образования. 2015. № 12-1. С. 138-139. - ЭБС elibrary <http://elibrary.ru/item.asp?id=24390288>
2. Коваленко С.П. Управление проектами [Электронный ресурс]: практическое пособие/ С.П. Коваленко— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2013.— 192 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/28269.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Лукманова И.Г. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ И.Г. Лукманова, А.Г. Королев, Е.В. Нежникова— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013.— 172 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/20044.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Stephanie Lee Mudge and Antoine Vauchez Building Europe on a Weak Field: Law, Economics, and Scholarly Avatars in Transnational Politics // American Journal of Sociology. Vol. 118, No. 2 (September 2012), pp. 449-492 - ЭБС Jstor <http://www.jstor.org/stable/10.1086/666382>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

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

6.4. Нормативные правовые документы

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

Российской Федерации и регионов Литовской Республики" (Заклучено в г. Москве 29.06.1999)

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

6.5. Интернет-ресурсы

1. BIBLIOPHIKA. Электронная библиотека ГПИБ России. Режим доступа: <http://www.bibliofika.ru/>
2. IQlib – электронно-библиотечная система. Режим доступа: <http://www.iqlib.ru/>
3. Lib.Ru: Библиотека Максима Мошкова. Режим доступа: <http://lib.ru/>
4. Базы данных ИНИОН. Режим доступа: <http://www.inion.ru/product/db.htm>
5. Библиотека образовательного портала «Экономика, социология, менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/>
6. Библиотека учебной и научной литературы русского гуманитарного интернет университета. Режим доступа: <http://www.i-u.ru/biblio/default.aspx>
7. Библиотека федерального портала «Российское образование». Режим доступа: <http://www.edu.ru/>
8. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Библиотека. Режим доступа: <http://window.edu.ru/library>
9. Институт государства и права Российской Академии Наук – www.igpen.shpl.ru
10. Каталог Научной Библиотеки МГУ. Режим доступа: <http://search.nbmgu.ru/search/>
11. Лункин Р.Н. Российский протестантизм: евангельские христиане как новый социальный феномен//Режим доступа <http://www.sov-europe.ru/2014-3.htm>
12. Научная библиотека МГУ им. М.В.Ломоносова – www.nbmgu.ru
13. Научная библиотека Санкт-Петербургского государственного университета - www.lib.pu.ru
14. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/>
15. Научная электронная библиотека ГПНТБ (каталог Государственной Публичной научно-технической библиотеки) России. Режим доступа: <http://ellib.gpntb.ru/>
16. Национальная электронная библиотека. Режим доступа: <http://www.rusneb.ru/>
17. Президентская библиотека им. Б. Н. Ельцина режим доступа: <http://www.prilib.ru/>
18. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
19. Университетская библиотека. Режим доступа: <http://www.bibliclub.ru/>
20. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
21. Цуркан А.А. Европа: исламский радикализм vs модернизация ислама//Режим доступа: <http://www.sov-europe.ru/2014-2.htm>
22. Экономический и социальный совет ООН (Язык сайта – английский). Режим доступа: <http://www.un.org/en/development/index.shtml>; Режим доступа: <http://www.un.org/en/ecosoc/>
23. Электронная библиотека "Научное наследие России». режим доступа: <http://nasledie.enip.ras.ru/index.html>
24. Электронная библиотека TWIRPX. Режим доступа: <http://www.twirpx.com/>
25. Электронная Библиотека ГУУ. Полнотекстовые зарубежные базы данных. Режим доступа: http://library.guu.ru/Full_text_foreign_database.html
26. Электронная библиотека Российской государственной библиотеки (РГБ). Режим

доступа: <http://elibrary.rsl.ru/>

27. Электронный фонд Российской национальной библиотеки (РНБ). Режим доступа: <http://leb.nlr.ru/>, <http://www.nlr.ru:8101/poisk/index.html#1>

6.6. Иные источники

1. Бажанов, Е. П. Международные отношения в XXI веке - М.: Восток-Запад, 2011. – 464 с.
2. Горбовцов Г.Я. Управление проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.Я. Горбовцов— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2009.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/10885.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Матюшка В.М. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.М. Матюшка— Электрон. текстовые данные.— М.: Российский университет дружбы народов, 2010.— 556 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/11440.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Методические рекомендации по выполнению практических работ по курсу Управление проектами [Электронный ресурс]/ — Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 186 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/12808.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Новиков Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы [Электронный ресурс]/ Д.А. Новиков— Электрон. текстовые данные.— М.: ПМСОФТ, 2007.— 140 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/8489.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Цыганков П.А. Международные отношения: теории, конфликты, движения, организации : учебное пособие : допущено УМО - М.: Альфа-М : ИНФРА-М, 2011. – 336 с.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

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

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