

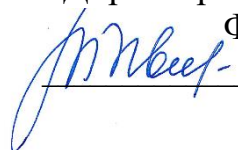
Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Омский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Омского филиала
Финуниверситета

 Т.В. Ивашкевич
«16» мая 2025 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**МЕТОДЫ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕ-
НИЯМИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

Год утверждения программы: 2023

Разработчики рабочей программы дисциплины: Зубец А.Ж., Москвитина Е.И.,
Харченко К.В.

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: 38.03.04 «Государственное и муниципаль-
ное управление»

Составитель актуализации: Ивашкевич Т.В.

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета
(протокол от «16» мая 2025 г. №23)*

*Одобрено кафедрой «Экономика и менеджмент»
(протокол от «29» апреля 2025 г. №4)*

Омск 2025

Приложение к рабочей программе дисциплины разработала:
кандидат экономических наук, доцент ***Т.В. Ивашикевич***

Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении. Приложение к рабочей программе дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», квалификация (степень) бакалавр. — Омск: 2025.

© Омский филиал Финансового университета при
Правительстве Российской Федерации, 2025

Содержание

Содержание практических и семинарских занятий

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Содержание практических и семинарских занятий

Практические и семинарские занятия служат для углубленного изучения материала дисциплины и приобретения практических навыков в соответствии с ее целями и задачами. Семинарские занятия предусматривают проведение дискуссий по темам занятия, обсуждения проблем в рамках тем в малой группе (работа в группе), подготовку докладов, сообщений, мультимедийных презентаций, выполнение контрольной работы и тестовые задания.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Форма проведения
Тема 1. Концептуальные и нормативно-правовые основы проектного управления	Занятие 1. 1. Национальные, федеральные, региональные, муниципальные, ведомственные проекты. 2. Международный опыт применения проектного управления в органах власти. 3. Соотношение стратегического и проектного управления. Рекомендуемые источники: нормативные: 1, 2 основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Терминологический диктант.
	Занятие 2. 1. Современные подходы к определению понятий проекта, проектного управления и проектной деятельности. 2. Типологии проектов. 3. Реализация Agile-методологии применительно к проектному управлению. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
	Занятие 3. 1. Необходима ли концепция проекта. 2. Особенности формулировок цели и задач проекта. 3. Декомпозиция задач проекта в мероприятия. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
Тема 2.	Занятие 4. 1. Жизненный цикл управленческого проекта. 2. Этапы проектного процесса.	Опрос. Решение тестов. Обсуждение

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Форма проведения
Организационные и кадровые основы проектного управления	3. Формирование контрольных событий проекта. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
	Занятие 5. 1. Классификация проектных рисков. 2. Способы снижения проектных рисков. 3. Риск-ориентированный подход. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
	Занятие 6. 1. Организационная структура проектной деятельности в органах власти. 2. Место и назначение проектных офисов в системе проектного управления в органах власти. 3. Функциональные роли в проектном управлении. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
Тема 3. Управление изменениями в органах государственной власти	Занятие 7. 1. Понятие, виды и классификации организационных изменений. 2. Уровни организационных изменений. 3. Модели процесса управления изменениями. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
	Занятие 8. 1. Управление изменениями в организации посредством технологий бережливого управления. 2. Соотношение понятий проектного и бережливого управления. 3. Элементы системы менеджмента бережливого производства. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
	Занятие 9. 1. Роль консалтинга в управлении изменениями. 2. Управленческое консультирование как процесс. 3. Бенчмаркинг как инструмент управления изменениями. Рекомендуемые источники: основные: 3, 4, 5 дополнительные: 6, 7, 8, 9	Опрос. Решение тестов. Обсуждение дискуссионных вопросов. Решение кейсов. Решение ситуационных задач
ИТОГО	50 % практических занятий, проводимых в интерактивной форме	

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Формы внеаудиторной самостоятельной работы

По данной дисциплине не предусмотрены темы, полностью отведенные на самостоятельное освоение. Внеаудиторная работа обучающихся заключается в подготовке к семинарским и практическим занятиям, в т.ч. в интерактивной форме.

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Концептуальные и нормативно-правовые основы проектного управления	Анализ проблем при внедрении проектного управления в органах власти и предложение возможных путей их решения. Национальные проекты в структуре государственных программ Российской Федерации. Этапы развития проектного менеджмента в мировой и российской практике. Управление проектами в контексте теорий косвенного управления, «нового управления» (new governance), сервисного государства. Управление проектами в контексте ориентиров управления на жизнеобеспечение и развитие. Управление проектами в контексте стратегического, программно-целевого, проектного и текущего уровней управления. Функциональный, процессный и проектный подходы. Нормативно-правовые основы проектного управления в Российской Федерации. Взаимосвязь между проектами и государственными программами. Особенности проектов, реализуемых социально-ориентированными некоммерческими организациями. Принципы проектного управления. Понятие портфеля проектов	Работа с учебной литературой, работа с нормативными правовыми актами. Подготовка к разбору ситуационных заданий
Тема 2. Организационные и кадровые основы проектного управления	Документирование проектной деятельности. Основное содержание инициативной заявки, паспорта проекта, плана управления проектом. Управление стоимостью проекта. Понятие риска применительно к проектным рискам. Типовые формулировки рисков. Неопределенность и риск. Государственный заказ на разработки в области проектной деятельности. Подходы к оценке эффективности и результативно-	Работа с учебной литературой, работа с нормативными правовыми актами. Подготовка отчета для обсуждения на практическом занятии в форме презентации

	сти проектной деятельности. Типология показателей эффективности проектной деятельности. Стимулирование участников проектной деятельности в органах власти. Подходы к премированию работников по итогам успешной реализации проекта. Инструменты нематериальной мотивации участников проектной деятельности. Сравнительная характеристика проектной и управленческой команды. Этапы формирования проектной команды. Подходы к совершенствованию деятельности проектных команд. Кадровые основы проектного управления. Кадровые процессы. Кадровый потенциал проектной деятельности. Квалификация и компетентность. Компетенции, необходимые для проектной деятельности. Подходы к оценке персонала, участвующего в проектной деятельности	
Тема 3. Управление изменениями в органах государственной власти	Инструменты реализации организационных изменений. Роль коммерческого предложения и технического задания в организации управленческого консультирования. Роль бенчмаркинга в управлении изменениями. Алгоритм реализации метода бенчмаркинга. Формы организации бенчмаркинга. Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями. Характеристики менеджеров по управлению изменениями. Особенности управления формальной и неформальной группами в процессе изменений в органе государственной власти. Власть и стили руководства в управлении изменениями, проблемы управления персоналом. Методы преодоления сопротивления изменениям. Мотивация в управлении изменениями: использование различных теорий мотивации на различных этапах жизненного цикла организации	Работа с учебной литературой, работа с нормативными правовыми актами. Подготовка к разбору ситуационных заданий

Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

Примерный перечень вопросов для подготовки к круглому столу

1. Предпосылки организации проектной деятельности в государственном секторе.
2. Цели внедрения системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации.

3. Руководящие принципы внедрения системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации
4. Ключевые вехи внедрения системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации
5. Отличия проектной и операционной (текущей) деятельности.
6. Развитие и стандартизация проектного управления.
7. Эволюция нормативной правовой базы проектного управления.
8. Международный опыт применения проектного управления в органах власти.
9. Система управления проектной деятельностью и оценка ее эффективности.
10. Зачем используется модель «EASIER»?
11. Охарактеризуйте основные формы систем для проведения изменений.
12. В каких ситуациях для проведения изменений наиболее эффективно использовать модель «переходного периода»?
13. Каковы основные преимущества модели «постепенного наращивания»?

Примерный перечень вопросов для работы в группах

1. Рассмотреть организацию проектной деятельности в одном из органов исполнительной власти Российской Федерации (на выбор).
2. Рассмотреть организацию проектной деятельности в одном из субъектов Российской Федерации (на выбор).
3. Каскадирование проектов: национальные проекты-федеральные проекты-ведомственные проекты-региональные проекты.
4. Структура национального проекта (на выбор).
5. Рассмотреть функциональную структуру управления национальным проектом (на выбор).
6. Представить жизненный цикл проекта.
7. Организация коммуникаций команды проекта (представить схему).
8. Мониторинг реализации проектов (представить схему).

9. Основные участники проектной деятельности.
10. Причины сопротивлений изменениям
11. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям.
12. Методы реагирования на сопротивление
13. Анализ «поля сил»
14. Методы преодоления сопротивлений
15. Роль переговоров в преодолении логического сопротивления (на примере организации).
16. Ресурсная поддержка изменения.
17. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах муниципального управления: анализ практик и выявление специфики
18. Понятие команды и ее отличие от группы. В каких случаях эффективнее работают команды, а в каких — группы?
19. Принципы создания команд
20. Основные этапы развития команды стратегических изменений
21. Лидер изменений в органах власти: специфика личностных и деловых качеств

Примерный перечень вопросов для групповых дискуссий

1. Сравнительный анализ постановления Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 года № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и постановления Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
2. Место и назначение проектных офисов.
3. Формирование проектного офиса.
4. Место проектного офиса в структуре органов исполнительных власти.
5. Основные функции проектных офисов.
6. Направления работы проектного офиса.

7. Взаимодействие ведомственного и регионального проектного офиса на этапе реализации проекта.

8. Организация реализации проектов.

9. Задачи ведомственных и региональных проектных офисов при мониторинге реализации проектов.

Примерная тематика домашнего творческого задания

1. Проектная деятельность в системе ГМУ: факторы эффективности (позиция российских и зарубежных авторов)

2. Отличительные особенности проектной и процессной деятельности.

3. Соотношение понятий: проект, портфель проектов и программа.

4. Субъекты проектного менеджмента в системе ГМУ.

5. Возможности учета мнения населения и мнения стейкхолдеров при реализации национальных проектов

6. Проблемы управления проектами в системе ГМУ.

7. Проект, реализуемый в сфере государственного управления: выявление стадии реализации проекта, анализ его успешности (российские и зарубежные практики)

8. Расчет стоимости проекта с позиции финансовой, экономической, управленческой эффективности

9. Социально-экономическое развитие территории методом (территория - по выбору студента)

10. Коммуникационные особенности проектной деятельности в системе ГМУ: разработка новостного повода и отработка возможностей его подачи для эффективной реализации проекта/программы.

11. Использование информационных технологий проектного менеджмента в ГМУ.

12. Предпосылки организации проектной деятельности в государственном секторе.

13. Модель проектно-ориентированной системы управления в органах власти. Ключевые понятия проектного управления.

14 Развитие и стандартизация проектного управления; международный опыт применения проектного управления в органах власти;

15. Основные этапы организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации;

16. Обзор лучшего опыта организации проектной деятельности в государственном секторе;

17. Предметные области управления проектом (программой) в органах власти Российской Федерации: организация и заинтересованные стороны, выгоды, содержание, сроки, финансы, планирование и контроль, изменения, риски и возможности, ресурсы, коммуникации и знания, качество, закупки и поставки;

18. Модель системы управления организацией: место проектного управления, уровни управления, субъекты и объекты, элементы системы управления проектной деятельностью (персонал, оргструктуры, процессы). Модели оценки зрелости проектного управления;

19. Проектные офисы в органах исполнительной власти, цели, задачи, функции проектных офисов. Виды проектных офисов. Критерии оценки деятельности проектного офиса. Особенности разработки нормативно-правовых актов, регулирующих организацию проектной деятельности в органах власти;

20. Организационная структура и ролевой состав проектного офиса. Полномочия проектного офиса. Организация мониторинга и контроля проектной деятельности;

21. Переход на реализацию национальных проектов. Взаимосвязь национальных, федеральных и региональных проектов.

22. Совершенствование нормативной правовой базы проектного управления (сравнительный анализ постановления Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 года № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и постановления Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).

23. Понятие и сущность организационных изменений. Внешние и внутренние причины изменений. Принятие решений при управлении изменениями в организации;

24. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений и выбор стратегии изменений;

25. Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие.

26. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении изменениями.

27. Управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства.

28. Использование мотивации при управлении изменениями (различные теории мотивации).

29. Управление формальной и неформальной группами в процессе изменений.

30. Технологии управления изменениями.

Примерные задания для подготовки к проектной работе

На основе материалов лекций, семинарских занятий и литературы для самостоятельного изучения разработать концепцию проекта, которая должно включать следующие блоки.

1. Наименование проекта, наименование ответственного органа власти / органа местного самоуправления (титульный лист).

2. Обзор ситуации как есть (аналитика в табличной и графической форме).

3. Обзор аналогичных проектов и особенностей их реализации (при наличии информации).

4. Цель и задачи проекта. Формулировки ожидаемого результата и требований к ожидаемому результату.

5. Концепция проекта в виде модели (увязка задач со способами их решения). Ситуация как будет.

6. Проектные риски и способы их нейтрализации.

7. Примерная стоимость проекта (расчет стоимости).

8. Требования к команде проекта.

9. Показатели эффективности реализации проекта.

Сферы жизнедеятельности, к которым может относиться проект.

Экономика: сельское хозяйство, промышленность, потребительский рынок, малое и среднее предпринимательство, туризм.

Человек: обеспечение жильем, образование, культура, спорт, молодежная политика, социальная защита.

Инфраструктура: ЖКХ, сетевое хозяйство, безопасность.

Управление: кадровая сфера государственного и муниципального сектора, управление государственным и муниципальным имуществом, цифровизация управления, развитие общественного самоуправления.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и владений содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине».

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов			
	Высокий уровень (отлично)	Продвинутый уровень (хорошо)	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
ПКН-6 Способность анализировать и применять инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления				
Демонстрирует знания основных инструментов, планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач	знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывает затруднения при решении практических задач	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий
Осуществляет выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления				

Владеет навыками использования современных методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления				
ПКП-2 Способность решать оперативные и стратегические задачи государственного и муниципального управления				
Разрабатывает и оценивает эффективность и результативность решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач	знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывает затруднения при решении практических задач	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий
Выражает и обосновывает свою позицию по вопросам, касающимся оценки современных условий государственного и муниципального управления, причинам имеющихся проблем и способам их разрешения				

Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, владений

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Компетенция	Знания, умения, владения	Вопросы к экзамену, Тестовые задания, Практико-ориентированные задания	
ПКН-6 Способность анализировать и применять инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	Демонстрирует знания основных инструментов, планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	Вопросы к экзамену: Система компетенций участников проектной деятельности Квалификационные требования к должностям государственной гражданской службы в связи с внедрением технологий проектного управления	
		Тестовые задания 1. Принципом построения команды не является: а) каждый член команды хорошо знает конечную цель б) все функции управления команда осуществляет коллективно с) сотрудники не обладают универсальными профессиональными и управленческими знаниями д) психологическая совместимость членов команды е) функции, обязанности среди членов команды распределяются приблизительно 2. Технической причиной, вызывающей сопротивление изменений в организации, является: а) отсутствие ресурсов и коммуникаций для осуществления инноваций б) внутренняя сплоченность организации с) известен результат д) наличие планов, неясность целей е) наличие системы обучения и консультирования	
		3. Соотнесите название проекта с их характеристиками: <table><tr><td>Национальный проект</td><td>проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта</td></tr></table>	
Национальный проект	проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта		

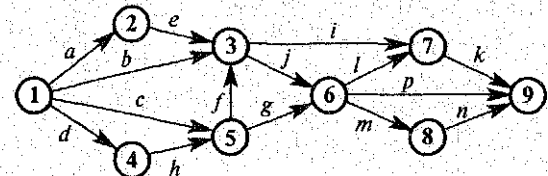
		Федеральный проект	проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта РФ, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта РФ
		Ведомственный проект	проект (программа), обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента РФ от 07.05.2018 № 204, а также при необходимости достижение дополнительных показателей и выполнение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом
		Региональный проект	проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти

Практико-ориентированные задания

1. Руководитель проектного офиса в отпуске, и связаться с ним нет возможности. В компании только он рассчитывает стоимость будущих проектов. Крупный проект в настоящее время находится на стадии согласования, и возникла необходимость в течение дня рассчитать стоимость проекта для заказчика. Менеджер проекта ранее не сталкивался с такого рода задачами. Какой метод расчета стоимости проекта даст наиболее точный результат? Составьте алгоритм расчета стоимости проекта по данному методу.

2. В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2 300 000 руб. Рассчитайте прогнозное отклонение стоимости проекта, если на середине срока реализации проекта плановые затраты должны составить 1 500 000 руб., освоенный объем на отчетную дату — 1 400 000 руб., при этом фактические затраты на отчетную дату составили 1 460 000 руб.

3. С помощью методы критического пути рассчитать аналитические параметры сетевой модели.

		<table data-bbox="987 373 2007 451"><tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td><td>d</td><td>e</td><td>f</td><td>g</td><td>h</td><td>i</td><td>j</td><td>k</td><td>l</td><td>m</td><td>n</td><td>p</td></tr><tr><td>9</td><td>3</td><td>4</td><td>3</td><td>3</td><td>1</td><td>1</td><td>8</td><td>2</td><td>9</td><td>3</td><td>9</td><td>4</td><td>4</td><td>8</td></tr></table> <table data-bbox="922 489 2067 576"><tr><td>$h-i$</td><td>i</td><td>j</td><td>T_{ij}^{ph}</td><td>t_{ij}</td><td>T_{ij}^{po}</td><td>T_{ij}^{no}</td><td>t_{ij}</td><td>T_{ij}^{pn}</td><td>R_{ij}</td><td>r_{ij}</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td></tr></table>	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	p	9	3	4	3	3	1	1	8	2	9	3	9	4	4	8	$h-i$	i	j	T_{ij}^{ph}	t_{ij}	T_{ij}^{po}	T_{ij}^{no}	t_{ij}	T_{ij}^{pn}	R_{ij}	r_{ij}	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	p																																								
9	3	4	3	3	1	1	8	2	9	3	9	4	4	8																																								
$h-i$	i	j	T_{ij}^{ph}	t_{ij}	T_{ij}^{po}	T_{ij}^{no}	t_{ij}	T_{ij}^{pn}	R_{ij}	r_{ij}																																												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11																																												
	Осуществляет выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	Вопросы к экзамену: Охарактеризуйте взаимосвязь модели персональных и управленческих компетенций участников проектной деятельности с ролевой структурой проекта. Каковы требования к гражданским служащим, участвующим в проектной деятельности в части, касающиеся уровня их квалификации в сфере проектного управления? Тестовые задания 1. Культурной причиной, вызывающей сопротивление изменений в организации, является: a) влияние прежних ценностей b) отказ от традиций c) отсутствие нормативного контроля d) наличие системы обучения и консультирования e) наличие единой организационной культуры 2. Сопоставьте способы преодоления негативного отношения к изменениям <table data-bbox="929 1134 2067 1394"><tr><td>А. Радиональный</td><td>1) сделать акцент на заметное улучшение перспектив работы на будущее для каждого; 2) представить планы, которые люди с большой вероятностью сочтут позитивными и вдохновляющими; 3) принять ответственность за прошлые неудачи; 4) представить сценарий предполагаемых выгод как результат основных изменений.</td></tr></table>	А. Радиональный	1) сделать акцент на заметное улучшение перспектив работы на будущее для каждого; 2) представить планы, которые люди с большой вероятностью сочтут позитивными и вдохновляющими; 3) принять ответственность за прошлые неудачи; 4) представить сценарий предполагаемых выгод как результат основных изменений.																																																		
А. Радиональный	1) сделать акцент на заметное улучшение перспектив работы на будущее для каждого; 2) представить планы, которые люди с большой вероятностью сочтут позитивными и вдохновляющими; 3) принять ответственность за прошлые неудачи; 4) представить сценарий предполагаемых выгод как результат основных изменений.																																																					

			Б. Личный	1) показать на примерах, почему старые способы больше не работают; 2) организовать серии встреч, чтобы сообщить детали плана перемен; 3) продемонстрировать, что новая политика не является просто «изюминкой» месяца; 4) объяснить причины изменений и пообещать включенность в их процесс; 5) быть полностью искренним и ответить на все вопросы.
			В. Эмоциональный	1) объяснить план более ясно и подробно; 2) описать, что бы случилось, если бы программа изменений не была начата; 3) вовлекать каждого в команды повышения качества, чтобы продемонстрировать эффективность изменений; 4) создать действующую снизу-вверх программу для реорганизации систем и процессов.
3. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются: а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах; б) календарных планах, сетевых графиках и графиках Ганта; в) технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах 4. Организационная структура управления представляет собой: а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений), участвующих в управленческой деятельности, и связей между ними; б) перечень структурных подразделений и штатных единиц организации с указанием их должностных обязанностей; в) технологию выполнения работ по проекту в увязке с системой ответственности за эти работы 5. При управлении продолжительностью проекта используется: а) дерево целей; б) сетевая матрица;				

		в) структура стоимости; г) дерево решений; д) график денежных потоков. 6. Деятельность по управлению проектом, направленная на достижение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям, представляет собой подсистему: а) управления содержанием; б) управления качеством; в) управления ресурсами; г) управления рисками; д) управления персоналом. 7. Основу технологии «управление по целям» составляет: а) бизнес-план; б) набор стратегических, тактических и оперативных целей; в) четкий регламент действий каждого руководителя. 8. Под технологией разработки (принятия) решений понимают: а) совокупность последовательно повторяющихся действий, складывающихся из отдельных этапов, процедур, операций; б) классификацию или упорядочение данных; в) процесс накопления информации об объекте управления путем проведения наблюдений; г) изучение схемы управления системы. Практико-ориентированные задания 1. Каковы особенности модели компетенций участников проектной деятельности, утвержденной Президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам? 2. Разработайте вопросы для социологического исследования среди городского и сельского населения в возрасте 18 лет и старше с целью анализа их отношения к проектному управлению в органах власти. 3. Проанализируйте систему проектного управления в одном из субъектов Российской Федерации. Оцените зрелость проектного управления данным регионе на основе «Методических рекомендаций по оценке уровня зрелости организации проектной деятельности» (утв. Аппаратом Правительства РФ 12.12.2017 № 9286п-П6)
--	--	---

		и предложите решение по дальнейшему совершенствованию проектного управления в регионе. 4. В федеральном органе исполнительной власти создали проектный офис. Вы являетесь руководителем проектного офиса. По истечении года работы проектного офиса вам необходимо оценить эффективность его работы для руководства вашего органа власти и для проектов.																								
	Владеет навыками использования современных методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	Практико-ориентированные задания 1. В чем заключается опыт формирования моделей компетенций участников проектной деятельности в органах исполнительной власти субъектов РФ? Выявите отличительные особенности рассмотренных региональных моделей. 2. На данном этапе проекта работы выполняла бригада рабочих, состоящая из пяти человек (команда проекта), которой была начислена заработная плата в размере 156 000 рублей и коллективная премия 60 000 рублей. Исходные данные: <table><tr><th>Фамилия, имя, отчество рабочего</th><th>Ставка рабочего (руб/час)</th><th>Отработанное время (час)</th><th>КТВ</th></tr><tr><td>Иванов М.И.</td><td>150</td><td>160</td><td>1,5</td></tr><tr><td>Смирнов К.Ю.</td><td>160</td><td>150</td><td>1,0</td></tr><tr><td>Зарубин П.П.</td><td>110</td><td>146</td><td>0,8</td></tr><tr><td>Андреев А.С.</td><td>120</td><td>158</td><td>1,1</td></tr><tr><td>Хромин Н.Р.</td><td>100</td><td>130</td><td>0,6</td></tr></table> Распределить фонд оплаты труда между членами производственной бригады проекта в соответствии с квалификационным уровнем, отработанным временем и коэффициентом трудового вклада (КТВ), рассчитав индивидуальный начисленный и выплаченный заработок каждому работнику команды проекта 3. Познакомьтесь с материалом: Todd P.E., Wolpin K.I. Ex ante Evaluation of Social Programs / PIER Working Paper No. 06-022. 2006. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=931393 (accessed: 15.04.2018); Reforming the Evaluation of Research: New Directions for Evaluation. No 118 / Ed. by C.L.S. Coryn, M. Scriven. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2008; Cobb-Clark D.A.,	Фамилия, имя, отчество рабочего	Ставка рабочего (руб/час)	Отработанное время (час)	КТВ	Иванов М.И.	150	160	1,5	Смирнов К.Ю.	160	150	1,0	Зарубин П.П.	110	146	0,8	Андреев А.С.	120	158	1,1	Хромин Н.Р.	100	130	0,6
Фамилия, имя, отчество рабочего	Ставка рабочего (руб/час)	Отработанное время (час)	КТВ																							
Иванов М.И.	150	160	1,5																							
Смирнов К.Ю.	160	150	1,0																							
Зарубин П.П.	110	146	0,8																							
Андреев А.С.	120	158	1,1																							
Хромин Н.Р.	100	130	0,6																							

		Crossley T. Econometrics for Evaluations: An Introduction to Recent Developments. New York: Economic Record, 2013. На основе данных, приведенных в исследовании, заполните таблицу «Типологии оценивания программ» <table><tr><th>Варианты названия</th><th>Этап</th><th>Задачи</th><th>Субъекты</th><th>Методы</th></tr><tr><td>Предварительная оценка (preassessment) прогнозная оценка (ex-ante assessment) формирующая оценка (formative assessment) оценка регулирующего воздействия (impact evaluation)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Сопровождающая оценка (accompanying assessment) процессная оценка (process evaluation) технологическая оценка (technological evaluation) мониторинг, текущая оценка (ongoing evaluation)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Итоговая оценка (summative evaluation) ретроспективная оценка (ex-post evaluation) суммирующая оценка фактического воздействия (outcome evaluation)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Мета-оценка (meta-evaluation)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	Варианты названия	Этап	Задачи	Субъекты	Методы	Предварительная оценка (preassessment) прогнозная оценка (ex-ante assessment) формирующая оценка (formative assessment) оценка регулирующего воздействия (impact evaluation)					Сопровождающая оценка (accompanying assessment) процессная оценка (process evaluation) технологическая оценка (technological evaluation) мониторинг, текущая оценка (ongoing evaluation)					Итоговая оценка (summative evaluation) ретроспективная оценка (ex-post evaluation) суммирующая оценка фактического воздействия (outcome evaluation)					Мета-оценка (meta-evaluation)				
Варианты названия	Этап	Задачи	Субъекты	Методы																							
Предварительная оценка (preassessment) прогнозная оценка (ex-ante assessment) формирующая оценка (formative assessment) оценка регулирующего воздействия (impact evaluation)																											
Сопровождающая оценка (accompanying assessment) процессная оценка (process evaluation) технологическая оценка (technological evaluation) мониторинг, текущая оценка (ongoing evaluation)																											
Итоговая оценка (summative evaluation) ретроспективная оценка (ex-post evaluation) суммирующая оценка фактического воздействия (outcome evaluation)																											
Мета-оценка (meta-evaluation)																											
ПКП-2 Способность решать оперативные и стратегические задачи государственного и муниципального управления	Разрабатывает и оценивает эффективность и результативность решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	Вопросы к экзамену: Основные понятия проектного менеджмента Понятие жизненного цикла проекта Тестовые задания 1. Набором обязательных признаков проекта как средства управления являются: А) непрерывный характер реализации, наличие выделенного бюджета, обязательность эффективности; Б) целевой характер, ограниченность во времени, уникальность деятельности и результата;																									

		В) создание временной организационной структуры, присутствие внешней инвестиционной составляющей, поступательность реализации; Г) командный характер реализации, иерархичность результатов, циклический характер реализации; Д) создание временной организационной структуры, иерархичность результатов, ограниченность во времени. 2. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта? А) Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования; Б) Инфляцию и риски; В) Уровень безработицы, риски и альтернативные варианты инвестирования; Г) Инфляцию и политическую ситуацию в стране; Д) Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования. 4. Чем определяется эффективность использования метода мозгового штурма при принятии управленческого решения: а) временным регулированием работы исследовательской группы; б) сочетанием методологии и организации работы исследовательской группы; в) организационными условиями реализации творческого потенциала каждого из членов исследовательской группы; г) подбором исследовательской группы. 5. Организационная эффективность при разработке управленческого решения — это: а) факт достижения цели управленческого решения при меньших затратах в результате более успешных действий персонала; б) факт достижения цели управленческого решения в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников; в) рыночная стоимость управленческого решения, деленная на суммарные затраты по разработке управленческого решения.
	Выражает и обосновывает свою позицию по вопросам, касающимся оценки совре-	Вопросы к экзамену: Стандарты управления проектами Требования, учитываемые при управлении проектами Тестовые задания

	менных условий государственного и муниципального управления, причинам имеющихся проблем и способам их разрешения	1. Сетевой график проекта предназначен: А) для управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта; Б) для управления материальными затратами; В) для управления конфликтами проектной команды; Г) для управления рисками; Д) для управления альтернативными вариантами инвестирования. 2. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта? А) Экономические и социальные; Б) Экономические и организационные; В) Экономические и правовые; Г) Социальные и правовые; Д) Социальные и организационные. 3. В чем заключается сущность информационно-аналитической деятельности в органах ГМУ: а) в деятельности по сбору и обработке информации; б) в анализе обстановки; в) в определении и анализе основных процессов, ее составляющих; г) в организации процессов моделирования и прогнозирования. 4. Чем определяется эффективность использования метода мозгового штурма при принятии управленческого решения: а) временным регулированием работы исследовательской группы; б) сочетанием методологии и организации работы исследовательской группы; в) организационными условиями реализации творческого потенциала каждого из членов исследовательской группы; г) подбором исследовательской группы. 5. Организационная эффективность при разработке управленческого решения — это: а) факт достижения цели управленческого решения при меньших затратах в результате более успешных действий персонала; б) факт достижения цели управленческого решения в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников; в) рыночная стоимость управленческого решения, деленная на суммарные затраты по разработке управленческого решения.
--	---	--

		6. Ответственность за последствия реализации управленческого решения возлагается на: а) исполнителя; б) разработчиков решения; в) лицо, принимающее решения; г) лицо, принимающее решения, и ведущих специалистов. 7. Последовательность процедур реализации управленческого решения (расставить в правильной последовательности): а) управление реализацией; б) контроль выполнения решения; в) разработка плана реализации решения; г) оценка результатов реализации. 8. Процесс принятия управленческих решений состоит из трех основных этапов (выбрать и указать их последовательность): а) обработка информации; б) постановка задачи; в) осознание проблемы; г) подготовка решения; д) анализ ситуации; е) выбор решения. Практико-ориентированные задания 1. Сформулируйте цель одного из этапов регионального проекта «Поэтапное внедрение Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса "Готов к труду и обороне" в N-м субъекте РФ», при условии, что содержанием этапа является комплекс мер по стимулированию различных возрастных групп населения к выполнению нормативов и требований к ГТО. 2. Операция «оценка видов и объемов товаров, производимых субъектами малого и среднего предпринимательства чаще всего выполняется 7 дней, минимум 5 дней, максимум 15 дней. Рассчитайте ожидаемую продолжительность операции по методу трех точек посредством бета-распределения и треугольного распределения. 3. Проанализируйте проект, который реализовался в России, или за рубежом, с точки зрения современных подходов и методологии управления проектами. Ре-
--	--	---

		зультаты анализа представьте в виде презентации с выводами о формировании методологической базы для решения той или иной задачи в сфере управления проектами. 4. В 2017 г. государственные программы развития здравоохранения, образования, жилищного строительства, транспорта и сельского хозяйства отобраны для проведения эксперимента по внедрению проектного управления. Обоснуйте, чем можно объяснить проведение эксперимента по реализации пилотных программ. Изучить практику реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации. На основе методологии факторного анализа выявите проблемные моменты в существующих способах оценки государственных программ и сформулировать предложения по совершенствованию этой деятельности. В качестве факторов, влияющих на успешность реализации программ, предлагается рассматривать деятельность ответственных органов исполнительной власти, возможность проследить тенденции изменения целевых индикаторов и оценить влияние программы на социально-экономическое развитие страны.
--	--	---

Перечень вопросов к экзамену:

1. Ключевые термины проектного управления в органах власти: понятие национального проекта, федерального проекта, регионального, муниципального, ведомственного проекта.
2. Сложности при внедрении проектного управления в органах власти и возможные пути их решения.
3. Национальные проекты в структуре государственных программ Российской Федерации.
4. Международный опыт применения проектного управления в органах власти (на примере одной или нескольких стран по выбору студента).
5. Муниципальные проекты и особенности их реализации.
6. Участники национального проекта, участники федеральных проектов.
7. Управление проектами в контексте современных теорий управления.
8. Управление проектами в контексте теории сервисного государства.
9. Управление проектами в контексте ориентиров управления на жизнеобеспечение и развитие.
10. Управление проектами в контексте теории уровней управления (стратегического, программно-целевого, проектного и текущего).
11. Сравнение нормативно-правового и программно-целевого регулирования.
12. Функциональный, процессный и проектный подходы.
13. Соотношение стратегического и проектного управления.
14. Этапы развития проектного менеджмента в мировой и российской практике.
15. Нормативно-правовые основы проектного управления в Российской Федерации.
16. Взаимосвязь между проектами и государственными программами.
17. Современные подходы к определению понятий проекта, проектного управления и проектной деятельности.
18. Основные подходы к разработке типологии проектов.
19. Принципы проектного управления. Понятие портфеля проектов.

20. Agile-методология применительно к проектному управлению.
21. Подходы к наименованию проекта. Концепция проекта.
22. Подходы к формулированию цели и задач проекта.
23. Мероприятия проекта. Декомпозиция задач в мероприятия.
24. Управление стоимостью проекта.
25. Жизненный цикл управленческого проекта.
26. Формирование контрольных событий проекта.
27. Место и назначение проектных офисов в системе проектного управления в органах власти
28. Этапы проектного процесса. Основное содержание инициативной заявки, паспорта проекта, плана управления проектом.
29. Понятие риска применительно к проектным рискам. Типовые формулировки рисков.
30. Неопределенность и риск. Классификация проектных рисков.
31. Способы снижения проектных рисков. Риск-ориентированный подход.
32. Стимулирование участников проектной деятельности в органах власти.
33. Подходы к премированию работников по итогам успешной реализации проекта.
34. Инструменты нематериальной мотивации участников проектной деятельности.
35. Организационная структура проектной деятельности в органах власти.
36. Функциональные роли в проектном управлении.
37. Примерное содержание Положения об управлении проектами в органе власти.
38. Подходы к оценке эффективности и результативности проектной деятельности.
39. Типология показателей эффективности проектной деятельности.
40. Сравнительная характеристика проектной и управленческой команды.
41. Этапы формирования проектной команды.
42. Подходы к совершенствованию деятельности проектных команд.

43. Кадровые основы проектного управления.
44. Кадровые процессы. Кадровый потенциал проектной деятельности.
45. Квалификация и компетентность. Компетенции, необходимые для проектной деятельности.
46. Подходы к оценке персонала, участвующего в проектной деятельности.
47. Понятие, виды и классификации организационных изменений.
48. Уровни организационных изменений.
49. Модели процесса управления изменениями.
50. Инструменты реализации организационных изменений.
51. Управление изменениями в организации посредством технологий бережливого управления.
52. Соотношение понятий проектного и бережливого управления.
53. Элементы системы менеджмента бережливого производства.
54. Роль консалтинга в управлении изменениями.
55. Управленческое консультирование как процесс.
56. Роль коммерческого предложения и технического задания в организации управленческого консультирования.
57. Роль бенчмаркинга в управлении изменениями.
58. Алгоритм реализации метода бенчмаркинга. Формы организации бенчмаркинга.
59. Особенности проектов, реализуемых социально-ориентированными некоммерческими организациями.
60. Государственный заказ на разработки в области проектной деятельности.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативная

1. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 03.01.2019) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
2. «ГОСТ Р 54870-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».

Основная литература

3. Проектное управление в коммерческой и публичной сферах: учебник / под общ. ред. Х. А. Константиныди. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. — 364 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-9558-0590-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2006827> (дата обращения: 18.03.2025).
4. Кадырова Г.М. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г.М. Кадырова, С.Г. Еремин, А.И. Галкин; под редакцией С.Е. Прокофьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21397-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:2058/bcode/571284> (дата обращения: 18.03.2025).
5. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / ответственный редактор Н.С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:2058/bcode/566860> (дата обращения: 18.03.2025).

Дополнительная литература

6. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (утв. Распоряжением Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ)

7. Методические рекомендации по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата субъектах РФ (утв. протоколом Заседания № 8 Рейтингового комитета по формированию «Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации» от 08.09.2015)
8. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) (утв. Правительством РФ 04.06.2018 № 4072п-П6)
9. Управление проектом. Основы проектного управления [Электронный ресурс]: учебник/ Гос. ун-т управления, под ред. проф. М.Л. Разу. - 4-е изд., стер. - Москва: КНОРУС, 2019. - 755 с.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети
«Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОН-ЛАЙН» <http://biblioclub.ru>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru>

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень

необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Astra Linux Special Edition

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс»
(<http://www.consultant.ru>).
2. Информационно-образовательный портал Финансового университета. -
<https://org.fa.ru>, <http://campus.fa.ru>.

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходимо использовать аудитории, оснащенные компьютером и проектором для демонстрации презентаций.

Освоение дисциплины предполагает использование учебной аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий с необходимыми техническими средствами (компьютер, проектор, презентации в системе PowerPoint), специально оборудованные аудитории и компьютерные классы с локальной сетью и выходом в Интернет.