

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:56:20
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки 38.03.02
Менеджмент Протокол №1 от «28» августа
2019 г.
в новой редакции Протокол № 2 от «28»
апреля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.13 Управление проектами

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

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Стратегический менеджмент»

(профиль)

бакалавр

(квалификация)

Очная

(формы обучения)

Год набора – 2020

Санкт-Петербург, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.э.н., доцент кафедры менеджмента Носков-Дукельский А.И.

Заведующий кафедрой менеджмента, к.э.н., профессор Нещерет Александр Карлович

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1. Дисциплина Б1.В.13 Управление проектами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК – 6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ПК – 6.3.	применять программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

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
Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	ПК – 6.3	на уровне знаний: основные элементы дисциплины как передовой науки, новой управленческой культуры и высокоэффективной технологии; современные концепции управления проектами, а также основные способы и приемы их практической реализации;
		на уровне умений: - организовывать и осуществить научные и прикладные исследования; провести аналитические и консультационные работы, а также преподавать знания в области управления проектами;
		на уровне навыков: в совершенстве понятийно-категориальным аппаратом, современной информацией и

		методологиями в области управления проектами.
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы 144 академических часов на очной форме обучения.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	144
Аудиторная работа	72
Лекции	36
Практические занятия	36
Самостоятельная работа	36
Контроль самостоятельной работы	36
Виды текущего контроля	Опрос, тест
Вид итогового контроля	Экзамен, курсовая работа

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Управление проектами» является обязательной дисциплиной вариативной части профессионального цикла дисциплин. Необходимо отметить, что при изучении данной дисциплины обучающимся необходимо опираться на знания и умения, полученные в ходе предшествующего знакомства с дисциплинами гуманитарного, социального и экономического цикла и, прежде всего, с курсами математических дисциплин из математического и естественнонаучного цикла. Некоторые вопросы данного курса в дальнейшем получают более углублённое раскрытие в таких курсах как «Инновационный менеджмент», «Планирование и проектирование организаций», и др. Успешное освоение дисциплины необходимо для понимания сложных проблем организации процессов и систем управления, прежде всего организации государственного управления и местного самоуправления, организации и динамики государственной службы, вопросов коммунальной организации, деятельности деловых и международных организаций и т.д.

Дисциплина читается на 3 курсе в 7 семестре по очной форме обучения.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://szu-u-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

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	Понятие управления проектами.	16	4		8		4	
Тема 2	Проект как сложная система.	16	4		8		4	
Тема 3	Структура и структуризация проекта.	16	4		8		4	
Тема 4	Функциональная область управления проектами.	32	16		8		8	
Тема 5	Процессы управления проектами.	32	16		8		8	
Тема 6	Основные стандарты в области управления проектами.	16	8		4		4	
Тема 7	Управление совокупностями проектов.	16	8		4		4	
Промежуточная аттестация		36						
Всего акад./астрон. часов:		144/108	36		36	2*	36	
							Экзамен, курсовая работа	

Примечание:

*-не учитывается в общем объеме часов

** –курсовые проекты (КП), курсовые работы (КР), контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), эссе (Эс), реферат (Реф),

Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие управления проектами

Актуальность управления проектами. История развития проектного управления в Советском Союзе. Развития профессионального проектирования в Российской Федерации.. Определение понятия «управление проектом».

Основные термины: управление проектами, развитие программного управления и планирования, профессиональные ассоциации, СОВНЕТ, программы управления проектами.

Тема 2. Проект как сложная система

Проектный подход в менеджменте. Методика разработки концепции проекта. Инвестиционный замысел (идея) проекта. Модель управления проектами. Современные технологии управления проектами. Определение и классификация проектов. Системный подход в управлении проектами. Дальнее окружение проекта. Непосредственное окружение проекта. Цели и задачи проекта. Организационная культура и технологии проекта. Неопределенность среды проекта. Прединвестиционный анализ проекта и оценка рисков.

Основные термины: проект, признаки проекта, классы проектов, методология системного подхода, внешняя среда проекта, внутренняя среда проекта, неопределенность среды проекта.

Тема 3. Структура и структуризация проекта

Понятие структуры проекта. Уровни структуризации проекта. Предметная область проекта: содержание проекта, ресурсы проекта, основные условия (ограничения) проекта, опасность и угроза, ущербы (убытки, вред). Область взаимодействия участников проекта. Жизненный цикл проекта. Принципы построения организационных структур управления проектами. Типы организационных структур. Организация офиса проекта. Участники проекта. Команда проекта. Функции менеджера проекта. Автоматизация проектных работ.

Основные термины: структура проекта, структуризация проекта, предметная область проекта, область взаимодействия участников проекта, жизненный цикл проекта, область взаимодействия участников проекта.

Тема 4. Функциональная область управления проектами

Видение перспективы и миссия проекта. Цели проекта и целеполагание, критерии SMART. Понятие направлений управленческой деятельности и управление содержанием проекта. Управление продолжительностью, стоимостью и качеством проекта. Принципы управления стоимостью проекта. Управление стоимостью на этапах жизненного цикла проекта. Понятие и классификация затрат. Затраты ресурсов, способы начисления затрат на ресурсы. Методы контроля стоимости затрат. Показатели оценки стоимости проекта. Управление материальными ресурсами и рисками проекта. Управление командой проекта и коммуникациями проекта. Организационная структура проекта.

Основные термины: видение перспективы, миссия и цель проекта, направления управленческой деятельности, организационная структура, функции.

Тема 5. Процессы управления проектом

Понятие и виды бизнес-процессов. Процессный подход к управлению. Процессы управления проектом. Процесс инициации проекта. Процессы планирования проекта. Структурная декомпозиция работ проекта. Метод календарного планирования проекта на основе метода сетевого планирования. Определение логики выполнения работ. Основные принципы планирования ресурсов. Типы ресурсов. Назначение ресурсов работам, параметры ресурсов. Понятие календаря ресурса. Планирование ресурсов. Совместное использование ресурсов. Универсальный ресурс, его применение в проекте. Планирование ресурсов: управление закупками, поставками, запасами ресурсов. Понятие логистики. Источники и организационные формы финансирования проектов. Организация проектного финансирования.

Процессы исполнения проекта. Типы управления работами (фиксированная длительность, фиксированный объем, фиксированные трудозатраты). Понятие календаря работ.

Назначение параметров работ. Привязка плана проекта к календарю. Назначение ограничений для привязки работ к календарному плану проекта.

Процесс контроля. Базовый и промежуточный (текущий) планы. Методы сравнения параметров планов. Использование методов контроля стоимости и показателей стоимости для регулирования проекта. Процесс завершения проекта.

Основные термины: процесс, процессная модель, инициация, планирование, исполнение, контроль, завершения проекта.

Тема 6. Основные стандарты в области управления проектами

Понятие и классификация стандартов по управлению проектами. Общая характеристика стандартов управления проектами. Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBOK). Руководство по качеству при управлении проектами (ISO 10006). Профессиональные международные и национальные квалификационные стандарты. Международный «Свод знаний». Национальные «своды знаний». Корпоративные стандарты и нормы. Профессиональные ассоциации в области управления проектами. Российская ассоциация управления проектами. Профессиональные международные стандарты, профессиональные национальные стандарты, ISB IPMA, PMBOK PMI, НТК СОВНЕТ.

Основные термины: стандарты, нормы, квалификационные стандарты, стандарты по управлению проектами,

Тема 7. Управление совокупностью проектов

Понятие управления совокупностями проектов. Управление программами проектов. Управление портфелями. Управление мультипроектами. Задачи управления совокупностями проектов. Оценка эффективности проектов. Типы показателей эффективности проекта. Основные принципы оценки эффективности проекта. Исходные данные для расчета эффективности проекта на различных этапах проекта. Влияние рисков и неопределённостей на оценку эффективности проекта.

Уровни совершенствования (зрелости) управления проектами.

Основные термины: совокупности проектов, программы, портфели, мультипроекты, офис управления проектами, уровни зрелости управления проектами.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.14 Управление проектами используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа – устный / письменный в ДОТ опрос;
- при проведении занятий семинарского типа – устный / письменный в ДОТ опрос, дискуссия, собеседование (групповое), участие в дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов – тестирование.

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): устного или письменного опроса. По результатам сдачи экзамена проставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Тема 1. Понятие управления проектами

1) В каком году ЦК КПСС и Совмином СССР было принято специальное постановление о развитии программного управления в Советском Союзе:

- а) в 1936 году;
- б) в 1956 году;
- в) в 1976 году;
- г) в 1986 году.

2) Метод организации типового строительства, разработанный в СССР в 1930-ые годы, называется:

- а) квадратно-гнездовым методом;
- б) методом встречных захваток;
- в) методом параллельного проектирования;
- г) *поточным методом*.

3) Профессиональной ассоциацией специалистов в области управления проектами со штаб-квартирой в Швейцарии, созданной в 1965 году, является:

- а) Project Management Institute (PMI);
- б) International Organization for Standardization (ISO);
- в) *International Project Management Association (IPMA)*;
- г) Bureau International des Poids et Mesures, (BIPM).

4) Российская ассоциация управления проектами (СОВНЕТ):

- а) *некоммерческая, профессиональная международная организация;*
- б) коммерческая, профессиональная международная организация;
- в) государственная, профессиональная международная организация;
- г) государственно-частное партнерство, профессиональная международная организация.

5) Кто из видных российских ученых является почетным членом Индийской ассоциации управления проектами:

- а) М.Л. Разу;
- б) *В.И. Воропаев;*
- в) В.Д. Шапиро;
- г) А.В. Полковников.

6) Управлением проектами можно назвать:

- а) приложение знаний, умений и навыков, инструментов, способов и приемов к операциям проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту;
- б) *совокупность действий уполномоченного субъекта направленных на получение желаемого результата с заданным качеством в установленные сроки, в условиях ограниченности ресурсов;*
- в) управление комплексом мер, дел и действий, команды и персонала проекта направленное на достижение целей проекта;
- г) планирование и контроль проекта с учетом его целей в единицах полезности, предназначения, качества, сроков реализации и затрат.

7) Из каких компонентов состоит модель управления проектами:

- а) *область взаимодействия участников и команды проекта, фазы жизненного цикла проекта, процессы и функции управления проектом, временные параметры планирования и управления;*
- б) совокупность участников проекта, фазы жизненного цикла проекта, процессы управления проектом;
- в) процессы и функции управления проектом, временные параметры планирования и управления;
- г) область взаимодействия участников, фазы жизненного цикла проекта.

8) Информационные технологии – это:

- а) различные способы связи или передачи информации на расстояние;
- б) совокупность отраслей и сфер, занятых обработкой, хранением и распространением информации, разработкой и производством средств автоматизации;
- в) ветвь экономической науки, которая изучает условия и факторы повышения эффективности процессов получения, передачи и использования информации;
- г) *совокупность методов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую сбор, обработку, хранение, распределение и отображение информации.*

Тема 2. Проект как сложная система

1) Проект можно определить как:

- а) совокупность мероприятий ограниченных по времени и ресурсам, направленных на решение задач и достижение цели;
- б) совокупность целей и результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых и трудовых ресурсов, управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
- в) комплекс плановых: финансовых, технологических, организационных и прочих документов, содержащих модель действий, направленных на достижение оригинальной цели путем решения локальных задач;
- г) *последовательно развивающаяся, временная организация или организационная структура, располагающая необходимыми ресурсами для получения уникального и вместе с тем полезного результата.*

2) С точки зрения системного подхода проект можно представить как:

- а) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих структур и объектов;
- б) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих ресурсов, методов и средств достижения цели;
- в) *совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих объектов, выделенных из внешней среды по функциональному признаку;*
- г) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих объектов, выделенных из внешней среды по пространственному признаку;

3) Окружающая среда проекта представляет собой:

- а) совокупность участников проекта, других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
- б) совокупность хозяйствующих субъектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
- в) *совокупность факторов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;*
- г) совокупность условий и объектов, которые принимают участия в проекте и влияют на проект и осуществляя взаимодействие с проектом и отдельными его элементами.

4) Контактные аудитории, входящие в состав непосредственного окружения проекта представляют собой:

- а) относительно устойчивые совокупности людей, имеющих общие интересы, ценности и нормы поведения, складывающиеся в рамках общества;
- б) относительно устойчивые совокупности поставщиков, потребителей, посредников, которые проявляют реальный либо потенциальный интерес к проекту;
- в) *любые группы лиц, которые проявляют реальный либо потенциальный интерес к проекту или оказывают влияние на его способность достигать поставленные цели;*
- г) набор из двух или более индивидуумов, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждый из них оказывает влияние и сам подвергается влиянию каждого другого.

5) Цель проекта – это:

- а) прием, способ действий для достижения результата;
- б) *предвосхищение идеально предполагаемого, желаемого результата, который хотят достигнуть участники проекта, работая вместе;*

- в) то, что требует выполнения, исполнения, разрешения;
 - г) результат, который хотят достигнуть участники проекта, работая вместе.
- б) Какие умения являются наиболее важными для руководителя проекта?**

- а) Умения разрешать конфликты в коллективе;
- б) Умения оказывать влияния на участников проекта;
- в) *Коммуникативные умения;*
- г) Умения решать поставленные задачи и проблемы.

7) Организационная культура проекта выполняет следующие функции:

- а) разрушителя поведенческих стереотипов членов команды проекта;
- б) стимулятора полезной деятельности участников проекта;
- в) создателя здорового климата в команде проекта;
- г) *внутренней интеграции и внешней адаптации команды проекта.*

8) Источникам неопределенности среды проекта не может быть:

- а) осознанная необходимость;
- б) недостаточность или неполнота знаний среды проекта;
- в) противодействие;
- г) случайность.

Тема 3. Структура проекта.

1) Учитывая иерархичность структуры проекта, можно выделить:

- а) один уровень структуризации;
- б) два уровня структуризации;
- в) *три уровня структуризации;*
- г) четыре уровня структуризации.

2) К содержанию проекта следует отнести:

- а) время, стоимость, качество;
- б) цели, ресурсы, ущербы;
- в) *задачи, работы, результаты;*
- г) ресурсы и основные ограничения проекта.

3) К активным средствам деятельности следует отнести:

- а) *машины и механизмы;*
- б) здания и сооружения;
- в) материалы и комплектующие;
- г) информационные системы проекта.

4) Основными ограничениями условиями проекта являются:

- а) время, риск, качество;
- б) время, качество, ущерб;
- в) время, стоимость, результаты;
- г) *время, стоимость, качество.*

5) Для участников проекта возможно следующие экономические результаты наступления рискованного события:

- а) только убыток;
- б) ни ущерба, ни выгоды;
- в) проигрыш либо выигрыш;
- г) *ущерб либо выгода, либо ни ущерба, ни выгоды.*

б) Ущерб от инфляции - это:

- а) потери в денежной форме в результате реализации страхового риска;
- б) *отрицательные последствия, связанные с длительным ростом среднего уровня цен;*
- в) произведенные расходы, то есть сумма, которую потерпевший вынужден затратить вследствие допущенного должником нарушения обязанности;

г) неполученные доходы, которые лицо получило бы при обычных условиях гражданского оборота, если бы его право не было нарушено.

7) Руководитель проекта относится:

- а) к активным непосредственным участникам;
- б) к пассивным непосредственным участникам;
- в) к непосредственным участникам;
- г) к пассивным косвенным участникам.

8) Жизненный цикл проекта – это совокупность:

- а) инвестиционной, эксплуатационной стадий;
- б) нескольких логически связанных между собой фаз;
- в) предпроектных исследований, проектного анализа, строительства, эксплуатации;
- г) стадий инициации, исполнения и завершения проекта.

Тема 4. Функциональная область управления проектами

1) Содержание видения – это письменное изложение:

- а) результата мысленного движения от известного к неизвестному;
- б) картины того состояния проекта, которое может быть достигнуто в отдаленном будущем;
- в) будущего путем монтажа известных фактов, надежд, мечтаний с учетом опасностей и возможностей;
- г) взглядов на ключевые элементы выбранной стратегии.

2) К критериям SMART не относится:

- а) конкретность;
- б) измеримость;
- в) целостность;
- г) реалистичность.

3) В качестве инструмента управления содержанием проекта используются:

- а) численные ряды;
- б) древовидные структуры;
- в) функции правдоподобия;
- г) иррациональные числа.

4) Управление продолжительностью включает в себя:

- а) определение сроков начала и конца проекта;
- б) оптимизацию временных характеристик операций;
- в) деление жизненного цикла проекта на фазы;
- г) составление плана развития проекта во времени.

5) К методам, позволяющим снизить риски, относится:

- а) сетевое планирование;
- б) имитационное моделирование;
- в) хеджирование;
- г) стандартное планирование.

6) Какой вид коммуникаций подходит лучше всего, если участникам проекта необходимо сообщить очень сложную и подробную информацию:

- а) Устная.
- б) Вертикальная.
- в) Горизонтальная.
- г) Письменная.

7) Сбалансированная матричная структуры организации, когда:

- а) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту, но имеет ограниченную власть над ресурсами;
- б) топ менеджер проекта координирует все работы и разделяет ответственность за достижение цели с руководителями функциональных подразделений;
- в) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту и самостоятельно распоряжается ресурсами;
- г) топ менеджер проекта обладает максимальными полномочиями, но и несет полную ответственность за выполнение задач проекта.

8) К основным функциям управления проектом относится:

- а) администрирование;
- б) маркетинг;
- в) координация;
- г) консалтинг.

Тема 5. Процессы управления проектом

1) К числу бизнес-процессов относится:

- а) юридический процесс;
- б) процесс лицензирования;
- в) процесс производства;
- г) процесс сборки механизмов.

2) Процессный подход к управлению дает возможность определить эффективность использования:

- а) рабочего времени сотрудниками;
- б) бюджета проекта;
- в) материальных ресурсов;
- г) информационных технологий.

3) Процесс управления можно представить как совокупность:

- а) трех взаимообусловленных процессов;
- б) четырех последовательных процессов;
- в) пяти взаимосвязанных процессов;
- г) шести параллельных процессов.

4) К основным задачам комплексной диагностики проекта относятся оценка:

- а) эффективности трудовых ресурсов проекта;
- б) материальных и информационных ресурсов проекта;
- в) риска и безопасности реализации проекта;
- г) бюджета и времени реализации проекта;

5) Основой построения планов разных уровней является:

- а) данные SWOT-анализа;
- б) информационно-технологические модели;
- в) структура декомпозиции работ;
- г) матрица разделения административных задач;

6) Распространение информации - процесс, необходимый для обеспечения своевременного доступа к нужной информации:

- а) команды управления проектом;
- б) общественных организаций;
- в) участников проекта;
- г) контрольных органов государства.

7) Метод последовательного счета применяется:

- а) к заданиям, включающим работы, требующие последовательного выполнения;
- б) к работам, у которых отсутствуют заранее определенные этапы или для которых сложно точно рассчитать время реализации;
- в) для решения задач административного управления обеспечения качества;
- г) для заданий, требующих выполнения большого количества работ на протяжении длительного времени.

8) Проект считается успешным, если:

- а) продукт проекта изготовлен;
- б) спонсор проекта оглашает его завершение;
- в) продукт проекта перешел в стадию операций;
- г) проект оправдывает или превышает ожидания его участников.

Тема 6. Стандарты в области управления проектами

1) Стандарт управления проектами организации — это совокупность:

- а) документов, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами;
- б) норм, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами;

в) требований и запретов, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами;

г) правил и нормативов, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами.

2) Международным стандартом по оценке зрелости управления проектами в организациях является стандарт:

- а) PMBOK;
- б) OPM3;
- в) PRINCE 2;
- г) ISO 10006.

3) В настоящее время PMI пошел по пути специализации и расширил PMBoK, выделив в нем следующие области управления проектами:

- а) в сельском хозяйстве;
- б) в пищевой промышленности;
- в) в строительстве;
- г) в банковском секторе.

4) Стандарт ISO 10006 представлен:

- а) тремя группами процессов управления проектом;
- б) пятью группами процессов управления проектом;
- в) девятью группами процессов управления проектом;
- г) десятью группами процессов управления проектом.

5) Международная сертификация IPMA предусматривает:

- а) 2 уровня компетентности;
- б) 4 уровня компетентности;
- в) 6 уровней компетентности;
- г) 7 уровней компетентности.

6) Официальный международный «Свод знаний» в области проектного менеджмента

– это:

- а) *International Competence Baseline (ICB)*;
- б) Body of Knowledge of APM;
- в) Beurteilungsstruktur, VZPM;
- г) PM-Kanon, PM-ZERT/GPM.

7) Типовая структура нормативно-технической базы не включает в себя:

- а) классификацию проектов, программ, портфелей проектов;
- б) функции управления проектами;
- в) проектные структуры и роли в проектах;
- г) альбом форм основных документов по управлению проектами;

Тема 7. Управление совокупностью проектов

1) Для крупных организаций, где одновременно реализуется много проектов наиболее удачным можно считать применение:

- а) мультипроектного управления;
- б) управления портфелем программ и проектов;
- в) управления программой проектов;
- г) управления проектами.

2) Проекты в рамках программ связаны посредством:

- а) общей компьютерной или информационной системы;
- б) общей технологии или ресурса;
- в) общего результата или совместных функциональных возможностей;
- г) общего клиента или продавца.

3) При использовании методов управления портфелями проектов преследуются следующие цели:

- а) анализ соответствия проектов выбранным стандартам;
- б) анализ структуры и численности персонала;
- в) определение ключевых показателей контроля проектов;
- г) формирование ресурсной базы проектов.

4) Мультипроектное управление – это:

а) координированное и контролируемое управление множеством проектов для достижения набора бизнес - целей;

б) управление совокупностью проектов, не имеющих общей ресурсной базы или зависимости.

в) централизованное, скоординированное управление совокупностью проектов для достижения стратегических целей и преимуществ;

г) *управление совокупностью проектов, имеющих общую ресурсную базу или зависимости.*

5) Определение эффективности проектов – это определение:

а) задач и целей проектов, которые должны быть включены в совокупность проектов;

б) *типов и характеристик проектов, которые должны быть включены в совокупность проектов;*

в) стратегий проектов, которые должны быть включены в совокупность проектов;

г) ресурсных возможностей проектов, которые должны быть включены в совокупность проектов.

6) Одним из этапов оценки эффективности проекта является экспертная оценка:

а) времени на выполнения проекта;

б) *общественной значимости проекта;*

в) трудовых затрат на выполнения проекта;

г) культурной значимости проекта.

7) К основным типам офисов проектов относятся:

а) тактический офис проектов;

б) оперативный офис проектов;

в) *стратегический офис проектов;*

г) унитарный офис проектов.

8) По отношению к проектной деятельности можно выделить следующий тип организаций:

а) структурно-ориентированные;

б) функционально-ориентированные;

в) организационно-ориентированные

г) *проектно-ориентированные.*

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК – 6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ПК – 6.3	применять программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-6.3 – применять программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	знание методов управления проектами, разработки программ внедрения технологических и продуктовых инноваций в области торговли, организационного инструментария проектного управления, основных процессов и подсистем проектного управления, системы документооборота по проекту	способность участвовать в управлении проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программ организационных изменений, а также владеть навыками сбора, анализа и подготовки информации для управления бизнес-процессами, навыками построения системы документооборота по проекту

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы для подготовки к экзамену.

1. Современная концепция управления проектом.
2. Понятие международного, национального и корпоративного стандарта в области управления проектами.
3. Корпоративные стандарты и стандарты предприятий по управлению проектами.
4. Профессиональные международные квалификационные стандарт ICB IPMA.
5. Национальные квалификационные стандарты: Великобритания – АРМ ВОК, США – РМВОК РМІ
6. Структура и содержание российского квалификационного стандарта НТК СОВНЕТ.
7. Развитие науки управления проектами как составной части теории и практики управления.
8. Перспективы развития управления проектами в России и за рубежом.
9. Понятие управления, система управления, функциональная система, процессный подход.
10. Понятие управления проектами, отличие проектного управления от традиционного управления.
11. Система управления проектом и функциональная система управления проектом.
12. Процессный подход к управлению проектом.
13. Модель управления проектами - комплексный подход. Классификация проектного управления.
14. Понятие стратегического плана, управления программой, портфелем, проектом, подпроектом.
15. Существенные признаки, понятие и определение проекта.
16. Идея, миссия, цели, задачи и стратегия проекта.
17. Структурирование проекта – системный подход.
18. Основные аспекты проекта: сроки, стоимость и качество результата.
19. Критерии успехов и неудач проекта.
20. Классификация проектов.
21. Окружение проекта.
22. Фазы и жизненный цикл проекта.

23. Участники (субъекты) проекта: общая характеристика.
24. Понятие команды проекта.
25. Управляющий проектом.
26. Руководство и лидерство.
27. Организационные структуры проекта.
28. Постоянная или головная (родительская) организация.
29. Офис управления проектом.
30. Понятие инструментария управления проектом.
31. Решение проблем, переговоры и деловые встречи.
32. Информационные технологии в управлении проектом.
33. Правовое обеспечение проекта.
34. Внутренние и внешние стандарты, нормы организации.
35. Общая характеристика Устава проекта.
36. Понятие и классификация функций управления проектами.
37. Управление предметной областью проекта.
38. Управление качеством проекта.
39. Управление временем проекта.
40. Управление стоимостью проекта.
41. Управление персоналом проекта.
42. Управление коммуникациями проекта.
43. Управление контрактами проекта.
44. Управление материальными ресурсами проекта.
45. Управление риском проекта.
46. Управление конфликтами проекта.
47. Управление безопасностью проекта.
48. Понятие функций «ядра» управления проектом.
49. Понятие функций «периферии» управления проектом
50. Понятие процессов управления проектом.
51. Процесс инициации проекта.
52. Процесс планирования.
53. Процесс исполнения.
54. Процесс контроля.
55. Процесс завершения проекта.

Шкала оценивания.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на экзамене – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	D
51-60	удовлетворительно	Е

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

При сдаче экзамена 31-40 баллов студент получает студент, если:

- демонстрируемые знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные;
- студент свободно владеет научной терминологией;
- ответ студента структурирован, содержит анализ существующих теорий, научных школ, направлений и их авторов по вопросу билета;
- логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете;
- ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок;
- ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики;
- студент демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию.

10-30 баллов получает студент, если:

– знания имеют достаточный содержательный уровень, однако отличаются слабой структурированностью; содержание билета раскрывается, но имеются неточности при ответе

на дополнительные вопросы

- имеющиеся в ответе несущественные фактические ошибки, студент способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;
- недостаточно раскрыта проблема по одному из вопросов билета;

- недостаточно логично изложен вопрос;
- студент не может назвать авторов той или иной теории по вопросу билета;
- ответ прозвучал недостаточно уверенно;
- студент не смог продемонстрировать способность к интеграции теоретических знаний и практики.

1-9 баллов получает студент, если:

- содержание билета раскрыто слабо, знания имеют фрагментарный характер, отличаются поверхностностью и малой содержательностью, имеются неточности при ответе на основные вопросы билета;
- программные материалы в основном излагаются, но допущены фактические ошибки;
- студент не может обосновать закономерности и принципы, объяснить факты;
- студент не может привести пример для иллюстрации теоретического положения;
- у студента отсутствует понимание излагаемого материала, материал слабо структурирован;
- у студента отсутствуют представления о межпредметных связях.

0 баллов получает студент, если:

- обнаружено незнание или непонимание студентом сущностной части дисциплины;
- содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно;
- на большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

4.4. Методические материалы

Методические рекомендации по подготовке к лекциям и семинарам

В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью выяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

В ходе подготовки к лекциям и семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и

предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Промежуточная аттестация

На изучение дисциплины в объем самостоятельной работы по дисциплине включается следующее: - изучение теоретических вопросов по всем темам дисциплины; - подготовка к текущему контролю успеваемости студентов в контрольной точке (текущая аттестация); - подготовка к экзамену (промежуточная аттестация). Процедура проведения оценочных мероприятий имеет следующий вид:

1) Текущий контроль. В семестре проводится две контрольные точки, варианты тестовых заданий представлены в п. 4.2. Студентам, пропускающим занятия, выдаются дополнительные задания – представить конспект пропущенного занятия с последующим собеседованием по теме занятия. В рамках освоения тем также проводится устные или письменные опросы и подготовка студентами докладов.

2) Промежуточная аттестация. Экзамен проводится по расписанию сессии. Форма проведения экзамена – устно-письменная. Вид контроля – фронтальный. Требование к содержанию ответа – дать краткий, но обоснованный с позиций дисциплины четкий ответ на поставленный вопрос. Количество вопросов в задании – 2. Итоговая оценка определяется как сумма оценок, полученных в текущей аттестации и по результатам экзамена. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента (при получении экзамена). Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Залогом успешного освоения этой дисциплины является обязательное посещение лекционных и практических занятий. На практических занятиях материал, изложенный на лекциях, закрепляется для успешной сдачи экзамена.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Понятие управления проектами.	5	1-2	1-3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Чем объясняется широкое распространение методов и технологий управления проектами? 2. Когда и в каких российских организациях впервые была использована технология управления проектами? 3. Назовите наиболее известные международные ассоциации в области управления проектами. 4. Какую структуру имеет российская профессиональная ассоциация в области управления проектами? 5. Определите понятие «управление проектами». 6. Из каких компонентов состоит модель управления проектами.
Проект как сложная система.	5	1-2	1-3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какие критерии применяются при классификации проектов? 2. Что является исходным положением для системного исследования проекта? 3. Назовите основные факторы, из которых формируется дальнейшее окружение проекта. 4. Какие объекты относятся к переменным внутренней среды проекта? 5. Какую роль играет организационная культура проекта? 6. Дайте определение организационной структурой проекта. 7. Что подразумевается под социотехническими подсистемами проекта? 8. Назовите основные источники неопределенности среды проекта.
Структура и структуризация	6	1-2	1-3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Объясните, что такое

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
проекта.				<p>структура проекта?</p> <p>2. Сколько уровней структуризации Вы знаете, их содержание.</p> <p>3. Определите предметную область проекта, из каких компонентов она состоит?</p> <p>4. Какие элементы следует отнести к содержанию проекта, а какие к основным ограничениям проекта?</p> <p>5. Материальные ресурсы проекта это?</p> <p>6. Назовите важнейшие причины ущерба проекту.</p> <p>7. Кого следует отнести к активным участникам проекта?</p> <p>8. Из каких фаз обычно состоит жизненный цикл проекта?</p>
Функциональная область управления проектами.	5	1-2	1-3	<p>1. Чем отличается видения проекта от миссии проекта?</p> <p>2. Из каких основных этапов состоит процесс целеполагания?</p> <p>3. Назовите пять критериев SMART.</p> <p>4. В каком соотношении должны находиться продолжительность, стоимость и качество проекта?</p> <p>5. Что подразумевается под термином «управление рисками»?</p> <p>6. Функция проекта – это?</p> <p>7. Какие виды организационных структур Вы знаете?</p> <p>8. В чем заключается сущность планирования и роль контроля над проектом?</p>
Процессы управления проектами.	5	1-2	1-3	<p>1. Дайте определение понятию «процесс проекта».</p> <p>2. Назовите основные задачи комплексной диагностики проекта.</p> <p>3. Какие факторы учитываются в процессе принятия решения об инициации проекта?</p> <p>4. Какие виды планирования</p>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				<p>предусматривает декомпозиция работ по временным параметрам?</p> <p>5. В чем заключается сущность руководства и управления исполнением проекта?</p> <p>6. Как производится оценка хода работ?</p> <p>7. Какие виды завершения проекта Вы знаете?</p> <p>8. Совокупность, каких операции являются содержанием процесса завершения проекта?</p>
Основные стандарты в области управления проектами.	5	1-2	1-3	<p>1. Что представляют собой стандарты и нормы управления проектами?</p> <p>2. Для чего предназначены стандарты в области управления проектами?</p> <p>3. Опишите примерный порядок действий при использовании стандартов.</p> <p>4. Назовите наиболее известные международные стандарты?</p> <p>5. Кратко охарактеризуйте систему Британских стандартов управления проектами.</p> <p>6. Какую структуру и содержание имеет ISV IPMA?</p> <p>7. Какую структуру и содержание имеет РМВОК РМІ?</p> <p>8. Какую структуру и содержание имеет НТК СОВНЕТ?</p>
Управление совокупностями проектов.	5	1-2	1-3	<p>1. Определите понятие программа?</p> <p>2. В чем заключается кардинальное отличие между программой и проектом?</p> <p>3. Охарактеризуйте управление мультипроектами?</p> <p>4. Какие причины побуждают организации использовать механизм управление совокупностями проектов?</p> <p>5. В чем заключается специфика управления</p>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				совокупностями проектов? 6. Какие основные задачи должны быть решены в процессе управления совокупностями проектов? 7. Какие виды офисов проектов Вы знаете? 8. В чем заключается сущность модели зрелости организации?
Всего	36			

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. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для СПО/А. И. Балашов [и др.] ; под ред. Е. М. Роговой. ; Нац. исслед. ун-т Высш. шк. экономики-М.:Юрайт 2017 <https://www.biblio-online.ru/book/F4F7AF2D-5AC7-494F-8B75-6AE3A9B087EF>
2. Акулов, В.Б.. Теория экономической организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Б. Акулов ; Рос. акад. образования, НОУ ВПО «Моск. психолого-соц. ин-т». - Электрон. дан.. - М. : Флинта [и др.], 2012. - 241 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=25341>

**-все источники взаимозаменяемые*

6.2. Дополнительная литература.

1. Акулов, В.Б.. Теория экономической организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Б. Акулов ; Рос. акад. образования, НОУ ВПО «Моск. психолого-соц. ин-т». - Электрон. дан.. - М. : Флинта [и др.], 2012. - 241 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=25341>
2. Войтов, А. Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности : методология измерения и оценки / А. Г. Войтов. - М.: Дашков и К, 2009. - 230 с.
3. Кодин, В. Н. Как работать над управленческим решением. Системный подход : учеб. пособие / В. Н. Кодин, С. В. Литягина. - М. : КноРус, 2013. - 190 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования

«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

Положение о курсовой работе и курсовом проектировании студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 05.10.2017 г. № 02-643)

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6.6. Иные источники.

Не используются

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

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»