



**УТВЕРЖДЕНО:**  
Ученым советом факультета  
экономики, управления и права

**Протокол № 1 от «28» августа 2017 г.**

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

*Б 1.В.ФТД. 2 Проектная деятельность*

основной образовательной программы высшего образования – программы

*бакалавриата*

по направлению подготовки: 38.03.04. «Государственное и муниципальное

*управление»*

направленность (профиль): Муниципальное управление

**Квалификация: бакалавр**

**Разработчики:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>доцент кафедры экономики и управления</i>	к.э.н., доцент Дуборкина И.А.

**Рабочая программа согласована и одобрена директором ООП:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
профессор кафедры экономики и управления	д.э.н., профессор Морозов В.Ю.



## **1. Аннотация рабочей программы дисциплины Б 1.В.ФТД.2 «Проектная деятельность»**

Дисциплина «Проектная деятельность» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и относится к факультативным дисциплинам вариативной части программы.

Дисциплина реализуется кафедрой экономики и управления.

Изучение данной дисциплины базируется на дисциплинах: Государственное регулирование экономики и территориального развития, Экономика и предпринимательство, Маркетинг территорий, Бизнес-планирование, Организация предоставления государственных и муниципальных услуг, Инновации в управлении муниципальными образованиями, Управление проектами в муниципальных образованиях, Региональная экономика и инвестиционная привлекательность территории.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

ПК-13 – способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовность к его реализации с использованием современных инновационных технологий.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с целями, задачами и методами проектной деятельности в государственном и муниципальном управлении .. Предлагаемая программа ориентирована на ознакомление студентов с подходами к изучению и овладению теоретическими знаниями и практическими приемами проектной деятельности, а также навыками и базовыми умениями применять методы анализа, прогнозирования и обоснования управленческих решений при реализации проектного подхода в учреждениях, организациях и на предприятиях. Данный курс позволит использовать полученные навыки проектной деятельности в практической работе, связанной с профессиональной деятельностью.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

На очной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 4 курсе в 7 семестре продолжительностью 18 недель и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: занятий лекционного типа, в том числе проблемные лекции, лекции-информации; практические занятия в форме проектирования, решения задач и выполнения практических заданий, разбора кейсов; самостоятельная работа обучающихся (36 часов), групповые и индивидуальные консультации: 7 семестр: лекции – 8 часов, практические занятия – 24 часа, консультации – 2 часа, промежуточная аттестация – 2 часа, самостоятельная работа – 36 часов.

Для заочной форме обучения общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 часа. Преподавание дисциплины ведется на 4 курсе в 7 семестре: лекций - 4 часа, практические занятия - 8 часов, консультации – 2 часа, промежуточная аттестация- 2 часа, самостоятельная работа обучающихся - 56 часов.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования, докладов, проектов, эссе, защиты проектов и промежуточная аттестация в форме зачета (7 семестр).

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Управление недвижимостью в муниципальных образованиях; Система государственного и муниципального управления; Управление государственной и муниципальной собственностью.



## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1.	ПК-13	способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовность к его реализации с использованием современных инновационных технологий

## 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП:

Дисциплина «Проектная деятельность» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и относится к факультативным дисциплинам вариативной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на дисциплинах: Государственное регулирование экономики и территориального развития, Экономика и предпринимательство, Маркетинг территорий, Бизнес-планирование, Организация предоставления государственных и муниципальных услуг, Инновации в управлении муниципальными образованиями, Управление проектами в муниципальных образованиях, Региональная экономика и инвестиционная привлекательность территории.

В результате изучения дисциплины «Проектная деятельность» студенты должны:

- **знать:** основные понятия и категории дисциплины;

- **уметь:**

планировать и выполнять учебный проект, используя оборудование, модели, методы и приёмы, адекватные исследуемой проблеме;

выявлять и формулировать проблему;

планировать этапы выполнения работ;

выбирать средства реализации замысла,

работать с разными источниками информации;

обрабатывать информацию;

структурировать материал;

контролировать ход и результаты выполнения проекта;

представлять результаты выполненного проекта:

выдвигать гипотезы;

находить доказательства;

формулировать вытекающие из исследования выводы;

ясно, логично и точно излагать свою точку зрения, использовать языковые средства, отражающие обсуждаемую проблему;

осуществлять адекватную оценку своей деятельности и деятельности других участников;

самостоятельно организовывать собственную деятельность, оценивать ее, определять сферу своих интересов;

- **владеть: навыками:**

использования инновационных технологий в ходе реализации проекта;

самостоятельно задумывать, планировать и выполнять проект;

использования догадки, озарения, интуиции;

целенаправленного и осознанного развития своих коммуникативных способностей, ос-



воения новых языковых средств;  
формирования качеств мышления, необходимых для адаптации в  
современном информационном обществе;  
самостоятельного приобретения новых знаний и практических умений, умения управ-  
лять своей познавательной деятельностью;  
осознания своей ответственности за достоверность полученных знаний и качество ре-  
зультатов проекта.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изу-  
чении следующих дисциплин: Управление недвижимостью в муниципальных образованиях;  
Система государственного и муниципального управления; Управление государственной и  
муниципальной собственностью.

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академи-  
ческих часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по  
видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы/72 акад.часа (1 зачетная  
единица соответствует 36 академическим часам)

**Для очной формы обучения:**

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестр
			7
<b>1</b>	<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	36	36
	в том числе:		-
<b>1.1</b>	<b>Занятия лекционного типа</b>	8	8
<b>1.2</b>	<b>Занятия семинарского типа, в том числе:</b>	24	24
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия	24	24
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	2	2
<b>1.4</b>	<b>Промежуточная аттестация</b>	2	2
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	36	36
<b>3</b>	<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>зачет</b>
<b>4</b>	<b>Общая трудоемкость</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
	час		
	з.е.	<b>2</b>	<b>2</b>



**Для заочной формы обучения:**

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестр
			7
<b>1</b>	<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	16	16
	в том числе:		-
<b>1.1</b>	<b>Занятия лекционного типа</b>	4	4
<b>1.2</b>	<b>Занятия семинарского типа, в том числе:</b>	8	8
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия	8	8
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	2	2
<b>1.4</b>	<b>Промежуточная аттестация</b>	2	2
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	56	56
<b>3</b>	<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>зачет</b>
<b>4</b>	<b>Общая трудоемкость</b> час	<b>72</b>	<b>72</b>
	з.е.	2	2



**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**  
**Очная форма обучения**

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, академических часов	Форма проведения СРО
			Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, академических часов	Промежуточная аттестация, академических часов		
1,2/7	Формирование проектного подхода как основы развития организации	Тема 1. Введение в проектную деятельность 1.1. Эволюция проектноориентированного подхода к управлению 1.2. Основные понятия и категории проектной деятельности	4	Обзорная проблемная лекция						
3,4,5,6/7		Тема 2. Основные этапы подготовки и реализации проекта  2.1. Этапы проектной деятельности. 2.2. Современные методы управления проектом	4	Лекция-информация	4	Решение задач и практических заданий				



Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, академических часов	Форма проведения СРО
			Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, академических часов	Промежуточная аттестация, академических часов		
		2.3. Параметры оценки качества полученных в ходе проектной деятельности результатов <b>Текущий контроль успеваемости 1</b>								
7,8,9,10,11,12,13,14,15/7		Тема 3. Оценка эффективности управления ресурсами проекта <b>Текущий контроль успеваемости 2</b> <b>Текущий контроль успеваемости 3</b>		-	16	Блиц-опрос, выполнение практических заданий, разбор кейсов			16	Решение задач, подготовка к контрольным точкам
16/7		<b>Групповая консультация</b>					2			
17,18/7		<b>Защита индивидуального (группового) проекта</b>			4	Презентация проекта			20	Подготовка материала к групповому проекту.



Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, академических часов	Форма проведения СРО
			Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, академических часов	Промежуточная аттестация, академических часов		
		екта Текущий контроль успеваемости 4				та				
		Промежуточная аттестация						2		Зачет
<b>Заочная форма обучения</b>										
7	Формирование проектного подхода как основы развития организации	Тема 1. Введение в проектную деятельность  1.1. Эволюция проектноориентированного подхода к управлению 1.2. Основные понятия и категории проектной деятельности	2	Обзорная проблемная лекция						
7		Тема 2. Основные этапы подготовки и реализации проекта	2	Лекция-информация	2	Решение задач			10	Решение задач





Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения						СРО, академических часов	Форма проведения СРО
			Контактная работа с преподавателем							
			Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, академических часов	Промежуточная аттестация, академических часов		
		2.1. Этапы проектной деятельности. 2.2. Современные методы управления проектом 2.3. Параметры оценки качества полученных в ходе проектной деятельности результатов <b>Текущий контроль успеваемости 1</b>								
7		Тема 3. Оценка эффективности управления ресурсами проекта <b>Текущий контроль успеваемости 2</b> <b>Текущий контроль успеваемости 3</b>			4	Обсуждение проектов, выполнение практических заданий, разбор кейсов		20	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала	
7		<b>Групповая консультация</b>					2			



Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения						СРО, академических часов	Форма проведения СРО
			Контактная работа с преподавателем							
			Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, академических часов	Промежуточная аттестация, академических часов		
7		<b>Защита индивидуального (группового) проекта</b> <b>Текущий контроль успеваемости 4</b>			2			26	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка материала к групповому проекту.	
7		<b>Промежуточная аттестация</b>					2		<b>Зачет</b>	



## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

1. Методические указания по освоению дисциплины «ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ»

2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, в том числе: <http://znanium.com/>, журналы открытого доступа, словари и справочники, электронные библиотечные системы, информационные справочные системы.

3. Электронно-библиотечная система Университета.

4. Основная и дополнительная литература, рекомендуемая в п.8 данной рабочей программы дисциплины «ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ».

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ПК-13	способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовность к его реализации с использованием современных инновационных технологий	Тема 1.. Введение в проектную деятельность  1.1. Эволюция проектноориентированного подхода к управлению 1.2. . Основные понятия и категории проектной деятельности  Тема 2. .Основные этапы подготовки и реализации проекта  2.1. Этапы проектной деятельности. 2.2. Современ-	теоретические основы проектной деятельности	применять современные методы управления проектами в государственном и муниципальном управлении	навыками использования приемов расчета эффективности управления ресурсами проекта

			<p>ные методы управления проектом</p> <p>2.3. Параметры оценки качества полученных в ходе проектной деятельности результатов</p> <p>Тема 3. Оценка эффективности управления ресурсами проекта</p>			
--	--	--	---	--	--	--

## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки учебных достижений обучающихся используется балльно-рейтинговая технология, которая основана на единых требованиях к студентам, предполагающих в процессе изучения дисциплины прохождение фиксированного количества мероприятий текущего контроля успеваемости.

Балльно-рейтинговая технология оценки успеваемости студентов базируется на следующих принципах:

- реализации компетентного подхода к результатам обучения в образовательном процессе;
- индивидуализации обучения;
- модульном принципе структурирования учебного процесса;
- вариативности форм контроля и гибкой модели оценивания успеваемости студентов;
- открытости процедур контроля и результатов оценки текущей успеваемости студентов;
- единства требований, предъявляемых к работе студентов в ходе освоения программы дисциплины;
- строгом соблюдении исполнительской дисциплины всеми участниками образовательного процесса.

Балльно-рейтинговая система предназначена для повышения мотивации учебной деятельности студентов, для объективности и достоверности оценки уровня их подготовки и используется в качестве одного из элементов управления учебным процессом в университете. Получение баллов позволяет студентам четко понимать механизм формирования оценки по дисциплине, что исключит конфликтные ситуации при получении итоговой оценки; осознавать необходимость систематической и регулярной работы по усвоению учебного материала; стимулировать саморазвитие и самообразование.

Все мероприятия текущего контроля студент должен выполнить и быть аттестован по ним в баллах.

Рейтинговая оценка студентов по каждой учебной дисциплине независимо от ее общей трудоемкости определяется по 100-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля устанавливается в следующем соотношении:



- посещение учебных занятий (max 30 баллов)
- текущий контроль успеваемости (max 70 баллов), в том числе:
  - 1 задание текущего контроля (max 10 баллов)
  - 2 задание текущего контроля (max 10 баллов)
  - 3 задание текущего контроля (max 10 баллов)
  - 4 задание текущего контроля (max 35 баллов)
  - бонусные рейтинговые баллы за активность на занятиях по итогам семестра (max 5 баллов)

max  
100 баллов

Дисциплина «ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ» разбивается на 4 контрольные точки. Рейтинговые баллы набираются в течение всего периода обучения по дисциплине и фиксируются путем занесения в **электронный журнал учета посещаемости и успеваемости** на студенческом портале университета.

**Посещаемость** – посещение лекций и практических занятий оценивается накопительно следующим образом: максимальное количество баллов, отводимых на учет посещаемости (30 баллов), делится на количество лекций и практических занятий по дисциплине. Полученное значение определяет количество баллов, набираемых студентом за посещение одного занятия.

**Успеваемость** – оценка успеваемости выставляется за выполнение заданий текущего контроля по дисциплине. Всего в семестре 4 мероприятия текущего контроля (4 «контрольных точки»), причем **выполнение всех 4 заданий текущего контроля является обязательным для студента!** Аттестация по четвертой «контрольной точке» проводится в период последних двух недель семестра в форме презентации группового (индивидуального) проекта на предпоследнем (и последнем – для тех, кто отсутствовал по уважительной причине) практическом занятии с максимальной оценкой в 35 баллов.

Практические занятия (между «контрольными точками») проводятся в активной и интерактивной форме (дискуссии по изученному материалу, разбор ситуаций и т.п.), в аудитории или вне аудитории (например, на выставке,). Несмотря на то, что преподаватель не оценивает в баллах студента на практических занятиях, в то же время преподаватель фиксирует активность на занятии и при подведении итогов за семестр начисляет от 0 до 5 **рейтинговых бонусных баллов** за активность на занятиях. Под активностью понимается демонстрация хорошего уровня знаний по дисциплине, что может выражаться в выступлениях на занятиях, ответах на вопросы преподавателя, решении задач, участии в профессиональных мероприятиях и т.д.

При обнаружении преподавателем в выполненном студентом задании плагиата данное задание оценивается 0 баллов и считается не выполненным.

Для описания показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования по дисциплине и описания шкал оценивания применяется единый подход в формате БРТ, которая предусматривает единые условия контроля:

1. Предусмотрено 4 мероприятия текущего контроля и 1 мероприятие промежуточной аттестации. Промежуточная аттестация проводится на последнем практическом занятии (зачет).. Для допуска к промежуточной аттестации необходимо набрать в общей сложности **не менее 51 балла**, успешно пройти все мероприятия текущего контроля по дисциплине (не иметь задолженностей по текущему контролю успеваемости);

2. За посещаемость предусмотрены баллы до 30;
3. За успеваемость предусмотрены баллы до 70;
4. Рейтинговый бонус преподавателя – до 5 баллов.

**7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
	Введение в проектную деятельность, Основные этапы подготовки и реализации проекта	Решение задач и выполнение практических заданий	Правильность решения, использование различных способов решения, верный алгоритм решения – от 0 до 10 баллов.
	Оценка эффективности управления ресурсами проекта	Решение задач и выполнение практических заданий	Правильность решения, использование различных способов решения, верный алгоритм решения- от 0 до 10 баллов.
	Оценка эффективности управления ресурсами проекта	Решение задач и выполнение практических заданий, разбор кейсов	Правильность решения, использование различных способов решения, верный алгоритм решения, активное участие, выдвижение новых идей, творческий подход к заданиям и разбору ситуаций - от 0 до 10 баллов.
	Защита группового проекта	Групповой проект выполняется на выявление уровня освоения теоретических знаний. Студенты получают задание (на группу от 5 человек), готовят доклад, презентацию не менее 18 слайдов. Работа выполняется на 18 неделе 5 семестра в аудитории – 180 минут.	Подготовка презентации по темам группового проекта. Проект оценивается по 5-ти бальной шкале. Учитываются оригинальность идеи, качество и разнообразие используемых методов анализа и расчета, возможность использования продукта в реальной коммерческой жизни, графическое исполнение проекта в виде презентации из 20 слайдов. Оценка «отлично» подразумевает исполнение проекта с учетом всех предъявленных требований, оценка «хорошо» – частичное использование современных методов создания и продвижения продукта на рынок, оценка «удовлетворительно» – неинтересное, неаккуратное исполнение презентационной части проекта, недостаточная разработка идеи и ее воплощения. Оценка «неудовлетворительно» –

			частичное исполнение проекта, невозможность его реализации в коммерческой деятельности На портале: 26-35 баллов – «отлично», 16-25 баллов – «хорошо», 5-15 баллов – «удовлетворительно», менее 5 баллов – «неудовлетворительно», проект надо переделать.
--	--	--	---

### Особенности группового проекта

Студенты работают в группах от трех до пяти человек, выполняя следующие задачи:

1. Создание учебной мотивации;
2. Пробуждение в обучающихся познавательного интереса;
3. Развитие стремления к успеху и одобрению;
4. Снятие неуверенности в себе, боязни сделать ошибку и получить за это порицание;
5. Развитие способности к самостоятельной оценке своей работы;
6. Формирование умения общаться и взаимодействовать с другими обучающимися.

### Кейсы

#### Кейс «Управление конфликтами при реализации научных проектов»

Научная корпорация VSC — один из крупнейших мировых производителей продукции для здравоохранения. Рынок продукции для здравоохранения состоит из четырех сегментов: больниц, клинических лабораторий, университетов и промышленных предприятий. 52% объема продаж приходится на клинические лаборатории. Лаборатории находятся в больницах или диагностических центрах, где проводятся анализы крови и другие исследования по направлению лечащих врачей. Вариация цен на оборудование для клинических лабораторий составляет от 5 центов за пробирку до 195 тыс.долл. за анализатор, выполняющий одновременно 18 анализов крови.

В последние десятилетия многие крупные корпорации энергетики и обрабатывающей промышленности начали выходить на рынок продукции для здравоохранения. *EliLilly, Dow Chemical, Revlon* и *E. I. Du Pont* вкладывали все больше средств в НИР по созданию продуктов для здравоохранения. В США до 50% общенациональных расходов на медицинскую помощь приходится на проведение различных анализов, и медикам требуется все большее количество анализов, в том числе для тестирования новых заболеваний.

В 80-е гг. XX в. была осуществлена базисная инновация — геновая инженерия. Возникли новые венчурные компании, такие как *Genetech Corporation* или *Cetus Scientific Laboratories*, штат которых составляли университетские микробиологи.

Эти компании должны были реализовать коммерческий потенциал искусственной модификации генов. Руководители VSC обратили внимание на сформировавшееся критически важное научное направление и решил создать отдел исследований по биотехнологии на проектных принципах. Так как существовал дефицит квалифицированных микробиологов, отдел был создан в составе только девяти ученых с опытом работы в различ-





ных областях биологии и специалистов из смежных отраслей. В штат отдела были также зачислены около двадцати лаборантов, которые должны были помогать в проведении исследований по заданию научно-исследовательского персонала. Отдел был разделен на три группы: модификации генов, рекомбинации и ферментизации. Отдел биотехнологических исследований оказался самым маленьким из трех исследовательских отделов VSC. Организационная схема НИОКР VSC представлена ниже.

Для работы в новом отделе были отобраны наиболее компетентные сотрудники. Предполагалась высокая степень кооперации исследований, когда сотрудники из разных групп будут тесно взаимодействовать друг с другом, хотя каждая группа была территориально обособлена, занимая отдельный этаж в исследовательском корпусе. Подобная территориальная разобщенность могла бы быть преодолена только в неопределенном будущем, после постройки нового крыла. Ведущий научный сотрудник в каждой группе назначался ее руководителем. Все три руководителя групп подчинялись директору отдела, который не был специалистом-микробиологом. Структура в рамках самих групп была весьма неформальной, а решения принимались коллегиально. Первые восемнадцать месяцев деятельность отдела биотехнологических исследований была относительно рутинной — сотрудники тестировали уже широко известные методы, например, получение инсулина человека путем модификации генов на основе результатов фундаментального исследования, осуществленного исследователем из Гарварда. Работа выполнялась по заказу ряда частных компаний, которым требовался в очень больших количествах инсулин.

Научная корпорация  
VCS

Управление НИОКР

Отдел диагностических исследований (39 ученых и 40 лаборантов)	Группа модификации (4 ученых и 8 лаборантов)	Отдел биотехнологических исследований (9 ученых и 22 лаборанта)
--	--	---

Группа рекомбинации (3 ученых и 7 лаборантов)

Отдел клинических исследований (45 ученых и 30 лаборантов)

Группа ферментизации (2 ученых и 7 лаборантов)

Другое направление включало очистку крови для анализов, например на диабет, и идентификацию наследственных заболеваний, таких как серповидная анемия. Все первоначальные проекты организовывались по одинаковой схеме: работа начиналась в группе модификации генов, затем продолжалась в группе рекомбинации и завершалась в группе ферментизации. Ферментизация использовалась, чтобы воспроизвести бактерии,





созданные в двух других группах, в количестве, необходимом для массового производства. Ученые и лаборанты с энтузиазмом принялись за работу в новом отделе. Они гордились тем, что выбор пал на них, и сразу же стали чувствовать себя частью единого коллектива. Их устраивало разделение труда с выделением трех групп, но перерывы на кофе и обеденный перерыв все группы проводили вместе. Собrania руководителей групп проходили в духе сотрудничества, а любые проблемы с координацией действий быстро решались. В коллективе сложилась бесконфликтная обстановка.

Летом следующего года отдел биотехнологических исследований начал очень важный полный инновационный проект. Одна из крупнейших компаний отрасли, *Hoffman-LaRoche*, разрабатывала лейкоцитарный интерферон для лечения рака. VSC заключила с *Hoffman-LaRoche* договор на разработку технологии производства интерферона, причем для разработки технологии в ее распоряжении было только шесть месяцев. Инновационный процесс был организован параллельно, и каждая группа, находясь на своей обособленной территории, незамедлительно начала опробовать подходы и идеи, актуальные для ее исследований. Также каждая группа изучала последние научные публикации в своей области специализации и советовалась с коллегами из университетов. Все понимали, что та группа, которая первая достигнет каких-либо результатов, будет диктовать остальным направления дальнейшей работы, а задел, созданный ранее другими группами, окажется практически аннулированным.

В начале сентября руководители групп встретились в первый раз с начала реализации проекта, чтобы выяснить, какой достигнут прогресс, и поделиться тем, что открыла каждая группа. Цель собрания состояла в обмене информацией и согласовании технических параметров для дальнейшего продолжения работ каждой группой. Практически сразу выяснилось, что каждая группа выбрала различное направление решения проблемы и, двигаясь в рамках выбранного направления, разработала концепции, которые, по ее собственному мнению, являются выдающимися. Принятие для дальнейшей разработки концепции каждой из групп требовало бы огромной дополнительной работы двух других групп. Руководители групп страстно отстаивали свои позиции, и собрание закончилось безрезультатно. Ни одна из позиций не получила одобрения, и не было достигнуто какого-либо компромисса.

В течение следующих шести недель каждая группа прилагала отчаянные усилия, чтобы получить промежуточные результаты, прежде чем другие группы завершат первый этап своих исследований. Спешка была необходима, чтобы группы, не укладывающиеся в график выполнения работ, могли бы переформулировать свои задания на основе результатов, полученных лидерами. Последующие собрания руководителей групп проходили в конфликтной обстановке и не были направлены на разрешение возникавших проблем. Ни один из предлагаемых методических подходов не оказался предпочтительнее других для клонирования и производства интерферона. Все три направления выглядели многообещающими, но были взаимоисключающими, тем самым представляя собой стратегические альтернативы. Между группами происходили непрерывные трения на персональном уровне. Первоначальный горячий энтузиазм по поводу проекта по мере эскалации конфликта сходил на нет. Социальные контакты ограничивались членами своей группы, а преобладающей темой для разговоров стало обсуждение того, как обойти другие группы.

15 ноября на работу был принят профессор из Стэнфордского университета, обладающий значительным опытом разработки технологий рекомбинации ДНК, для руководства данным проектом. Формально его должность называлась главный биолог, но ему непосредственно подчинялся весь научно-исследовательский и инженерно-технический



персонал, задействованный в проекте. С ним должны были обсуждать свою текущую работу руководители групп. В течение недели главный биолог выбрал основной методический подход, на котором должны были основываться дальнейшие исследования. Эта методика, разработанная в Стэнфорде, во многих аспектах совпадала с подходом, который отстаивала группа ферментизации. Технические возражения других групп были отвергнуты. Каждый сотрудник должен был следовать новому методическому подходу. Для каждой группы были установлены инструкции по проведению работ в рамках общего исследовательского плана. Новый руководитель спустил подчиненным жесткие сроки выполнения этапов работ, исходя из взаимозависимости между частями работы, выполняемыми отдельными группами. От каждого руководителя группы требовалось еженедельно представлять отчет о результатах проделанной работы.

Руководители групп модификации генов и рекомбинации выражали свое несогласие в течение первых недель, последовавших за принятием новым руководителем проекта решительных мер. Они тратили много времени, чтобы найти в плане слабые места и доказать превосходство разработанного ими подхода. В новом плане удалось найти несколько слабых мест. Главный биолог доказывал свою правоту и требовал соблюдения графика выполнения работ. Работы выполнялись по графику, и три группы одновременно достигли поставленных перед ними целей. Взаимодействие с главным биологом стало более регулярным. Последние данные, полученные одной из групп, сразу доводились до сведения остальных так, чтобы не дублировать усилия понапрасну. Решения ряда задач руководители групп координировали между собой. Отчужденность сотрудников разных групп стала преодолеваться. Обеденный перерыв они стали проводить вместе. Руководители групп проводили ежедневные совместные заседания и вместе вырабатывали требования к результатам взаимосвязанных этапов. Вновь появился энтузиазм в отношении проекта.

### **Вопросы к кейсу**

1. Перечислите все организационные факторы, которые способствовали возникновению кризисной ситуации. Выделите все источники конфликта.
2. Восстановите стадии развития данного конфликта.
3. Составьте таблицу из положительных и отрицательных последствий данного конфликта. Вначале выпишите те из них, которые уже проявились, и те, которые могут возникнуть в дальнейшем. Затем выпишите конструктивные и деструктивные последствия, возникновение которых можно вызвать или предотвратить при применении определенных стратегий и методов управления конфликтами. Выделите наиболее дисфункциональные последствия и те, которые имеют, на Ваш взгляд, наибольший конструктивный эффект. Напишите напротив них методы и стратегии, которые в этой связи следовало бы применить.
4. Выделите и выпишите в две колонки основные моменты, способствовавшие разрешению конфликта. В первую колонку выпишите факторы, находящиеся вне прямого управленческого воздействия руководителей фирмы и проекта. Во второй перечислите те действия, которые они спланировали и осуществили.
5. Выпишите использованные методы управления конфликтом. Как соотносятся предложенные методы с выбранной руководством VSC стратегией?

### **Задачи**

#### **Задача 1.**



Имеется 2 инвестиционных проекта стоимостью по 1 млн. рублей. Вложения единовременные. Ежегодные предполагаемые доходы от проектов имеют следующие значения, рассчитанные в тыс. руб:

Таблица

Проект	1	2	3	4	5
1	400	600	650	400	1 00
2	100	300	800	900	6 00

Ставка дисконтирования 20%. Провести сравнительный анализ двух проектов и выбрать наиболее эффективный. Какой будет выбран проект, если ставка дисконтирования увеличится до 26%?

### Задача 2.

Продовольственная компания рассматривает заключение контракта с местной администрацией о поставке обедов в школы. Срок контракта 5 лет. Из анализа получены следующие данные:

- начальная стоимость инвестиций на оборудование – 4000 тыс. руб;
- цена обедов 130 руб. в течение первых трех лет, затем 156 руб.;
- стоимость продуктов 100 руб. в течение первых трех лет, затем 130 руб.;
- аренда помещения – 420 тыс. руб. в год.
- транспортные расходы – 200 тыс.руб. в 1-ый, 2-ой и 3-ий год, затем – 230 тыс. руб.

Прогноз относительно количества продаваемых в год блюд приведен в таблице. Ставка процента – 14% годовых. Принять решение о целесообразности инвестирования.

Таблица

Год	1	2	3	4	5
Количество блюд, тыс.шт.	32	33	33	34	33

Рассчитать:

- чистую текущую стоимость;
- внутреннюю норму рентабельности инвестиций;
- срок полного возмещения инвестиций.

### Тесты к зачету

1. Проект можно определить как:

- совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;
- систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
- системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

2. Окружающая среда проекта — это:

- совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдель-



ными его элементами;

- b) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;
- c) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

.3. Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), — это:

- a) пассивные участники проекта;
- b) активные участники проекта;
- c) косвенные участники проекта.

4. Руководитель проекта относится:

- a) к активным непосредственным участникам;
- b) пассивным участникам;
- c) пассивным непосредственным участникам;
- d) непосредственным участникам;
- e) пассивным косвенным участникам.

.5. Инициатором проекта является:

- a) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;
- b) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;
- с) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

6. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:

- a) ресурсы, работы, результаты;
- b) цели, ресурсы, работы;
- c) время, стоимость, качество;
- d) ресурсы, работы, результаты, риски;
- e) цели и мероприятия по их достижению.

7. К видам управленческой деятельности относятся:

- a) анализ;
- b) прогнозирование;
- c) учет;
- d) контроль;
- e) администрирование.

8. Планирование — это:

- a) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов;
- b) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели;
- c) установление слаженных, сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;
- d) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.



9. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект — это:

- a) управление;
- b) управление проектом;
- c) администрирование;
- d) координация;
- e) управленческое решение.

10. Терминальным проектом можно назвать:

- a) проект строительства автомобильной дороги
- b) проект организационного развития предприятия
- c) проект по борьбе с незаконным оборотом наркотиков

11. Терминальные проекты характеризуют:

- a) неограниченность содержания
- b) четкость и терминальность цели
- c) гибкость организационной структуры

12.. Развивающимся проектом можно назвать:

- a) разработку и внедрение информационной корпоративной системы
- b) управление социально-экономическим развитием мегаполиса
- c) строительство путепровода

13.. Открытым проектом можно назвать:

- a) разработку и внедрение корпоративной информационной системы;
- b) управление социально-экономическим развитием территориальной системы
- c) строительство муниципальной поликлиники

14.. Ограниченным содержанием и конечной целью обладают:

- a) открытые проекты
- b) терминальные проекты
- c) мультипроекты

15. Неограниченным содержанием и конечной целью обладают:

- a) открытые проекты
- b) терминальные проекты
- c) мультипроекты
- d) никакие из проектов, перечисленных выше

16. Неограниченным содержанием и нетерминальными целями обладают:

- a) открытые проекты
- b) терминальные проекты
- c) мультипроекты

17.. Установите соответствие

a) основная команда	1. люди и организации, оказывающие влияние на членов основной и расширенной команд и на ход работ по проекту, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество
b) расширенная	2. группа специалистов и организаций, непосредственно работаю-



команда	щих над осуществлением проекта в тесном контакте друг с другом
с) заинтересованные стороны	3. более обширная, чем основная группа, объединяет специалистов и организации, оказывающих содействие членам основной группы, но не участвующих напрямую в осуществлении проекта и достижении его целей

18. Установите соответствие:

а) Мегапроект	1. проекты, реализуемые сразу в нескольких областях деятельности
б) Смешанные проекты	2. комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения многопроектного управления
с) Мультипроект	3. целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенными на их выполнение временем

19.. Мультипроектное управление охватывает:

- а) несколько одновременно реализуемых проектов
- б) один большой и сложный проект
- с) функциональную деятельность и деятельность по управлению проектами

20 Является ли девелопмент примером системы управления терминальным проектом:

- а) да
- б) нет

21.. Девелопментом можно назвать:

- а) приобретение объекта недвижимости для самостоятельного использования;
- б) строительство маслобойного завода
- с) приобретение объекта недвижимости, его модернизацию и дальнейшую аренду

22.. Заполните пропуски в таблице:

Характеристика традиционного управления	Характеристика управления проектом
Стационарное	
Фрагментарное	
Дискретное	
Субъективное	
Линейное	
Внешнее	
Несистемное	

23. Выберите наиболее полный список фаз, согласно модели зрелости управления проектами в организации:

- а) планирование, организация, контроль;
- б) случайное использование, формальное применение, организации, ориентированные на проекты;
- с) управление проектом, программой, портфелем.





24.. Какой из элементов, согласно интегрированному подходу, относится к социокультурным аспектам:

- а) решение проблем;
- б) масштаб;
- в) расписания;
- г) бюджеты.

25. Какой из элементов, согласно интегрированному подходу, относится к техническим аспектам:

- а) отчеты состояния;
- б) политика;
- в) ожидания клиента;
- г) управление командой.

26. Согласно традиционному логико-структурному подходу к управлению проектами, предполагается:

- а) интеграция процессов проектного управления и стратегического управления;
- б) систематизация методов;
- в) анализа заинтересованных сторон, проблем, разработку дерева целей проекта, формулировку основных предположений и факторов риска, определение показателей прогресса и составление логико-структурной схемы проекта.

27. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:

- а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;
- б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками;
- в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;
- г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;
- д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

28.. Содержание проекта — это:

- а) совокупность целей, работ и участников проекта;
- б) перечень целей, работ и ресурсов проекта;
- в) совокупность поставленных целей и связей между ними;
- г) предметная область, ограниченная рамками окружения проекта.

29. При управлении продолжительностью проекта используется:

- а) дерево целей;
- б) сетевая матрица;
- в) структура стоимости;
- г) дерево решений;
- д) график денежных потоков.

30.. Команда проекта — это:

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;



- б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;
- в) персонал проекта.

31.. В качестве финансового результата проекта можно рассматривать:

- а) стоимость произведенной продукции;
- б) достижение необходимого соотношения между доходами и расходами;
- в) внедрение системы бюджетирования проекта.

32. Бюджет проекта — это:

- а) себестоимость продукции проекта;
- б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
- в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта.

33.. Полный перечень ключевых аспектов качества проекта включает в себя:

- а) качество, обусловленное соответствием результатов проекта рыночным потребностям и ожиданиям; качество разработки и планирования проекта; качество выполнения работ; качество ресурсного обеспечения проекта;
- б) концентрацию усилий на удовлетворении потребностей клиента, участие высшего руководства в производстве продукции, постоянное совершенствование процессов, системный подход;
- в) планирование качества, обеспечение качества, контроль качества, анализ данных о качестве.

34.. Управление закупками представляет собой:

- а) деятельность, направленную на поиск и выбор поставщиков необходимых ресурсов, установление с ними деловых отношений, согласование договорной документации и приобретение прав на использование ресурсов;
- б) деятельность, направленную на обеспечение работ всеми необходимыми материальными ресурсами при соблюдении ранее запланированных сроков и качества;
- в) деятельность по своевременной доставке материальных ресурсов к местам их использования, организацию их приемки, входного контроля, хранения и передачи в использование.

35.. Управление запасами представляет собой:

- а) деятельность по поиску и выбору поставщиков ресурсов, по организации и проведению конкурсов (тендеров) на поставку, по управлению контрактами и договорами с поставщиками, по организации поставок, приемки, учета, контроля, хранения и передачи ресурсов в производство;
- б) совокупность процедур, правил и работ, направленных на обеспечение оптимального запаса ресурсов, необходимого для бесперебойного производства работ;
- в) обеспечение своевременности поставок.

36. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи, как:

- а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных,





- а также создание проекта информационной системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих;
- б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной системы, включающей аппаратную и программную составляющие;
- в) определение структуры баз данных, разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения.

37.. При анализе и оценке рисков проекта используется:

- а) метод критического пути;
- б) метод дерева решений;
- в) симплекс-метод.

38. Снизить риски проекта позволяет:

- а) функционально-стоимостный анализ;
- б) метод сбалансированных показателей;
- в) создание резервов;
- г) календарное планирование;
- д) управление конфликтами.

39.. Субконтрактором является:

- а) участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактором за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;
- б) участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;
- в) юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта.


40.. 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.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Рейтинговая оценка студентов по дисциплине определяется по 100-балльной шкале в семестре. Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля устанавливается в следующем соотношении:

- посещение учебных занятий (max 30 баллов)	max 100 баллов
- текущий контроль успеваемости (max 70 баллов), в том числе:	
1 задание текущего контроля (max 10 баллов)	
2 задание текущего контроля (max 10 баллов)	
3 задание текущего контроля (max 10 баллов)	

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 26 из 30

4 задание текущего контроля (max 35 баллов)	
бонусные рейтинговые баллы за активность на занятиях по итогам семестра (max 5 баллов)	

Посещаемость лекций и практических занятий – 30 баллов;

Успеваемость – 70 баллов (максимум за выполнение всех контрольных заданий и с учетом от 0 до 5 рейтинговых бонусных баллов от преподавателя за активность на занятиях);

За выполненные задания студент получает: 2-3 балла - ответ неверный; 3-4 - верный только частично; 4-5 - раскрыт не полностью; 5-6 - большее раскрытие вопроса; 7-8 - полностью раскрыт; 9-10- исчерпывающий ответ с уточнением на конкретных примерах.

За выполнение тестовых заданий из 20 вопросов студент получает количество баллов, соответствующих количеству правильных ответов на поставленные вопросы.

Представление и выступление с докладами (эссе) (выполняются в соответствии с предъявляемыми стандартными требованиями и занимают время выступления – 7-8 минут), оценивается по 10-ти бальной системе следующим образом: 0-1 - доклад не подготовлен; 1-2 - тема не соответствует выданному заданию; 3-4 - тема не раскрыта; 5-6 - тема раскрыта поверхностно с ограниченным набором слайдов; 7-8 - тема раскрыта полностью, но слабо выражены презентационные навыки, студент не может ответить на вопросы аудитории по теме выступления; 9-10 - тема раскрыта полностью, отличные презентационные навыки выступления, умение держаться перед аудиторией, ярко выражены невербальные навыки

Подготовка и защита групповых проектов ( выполняются группами по 3-5 человек, защита в презентационной форме в течение 7-10 минут на каждый проект) оцениваются следующим образом: 0- группа не подготовлена; 1- тема проекта не раскрыта; 2 - тема раскрыта, но студенты слабо владеют материалом; 3- проект не оформлен в форме презентации; 4- проект оформлен в соответствии с предъявляемыми требованиями, но слабые презентационные навыки участников проекта; 5- полное соответствие проекта по содержательной и качественной частям. Студенты демонстрируют хорошие презентационные навыки.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, необходимых для освоения дисциплины**

### **8.1. Основная литература**

1. Инновационный ритейл. Организационное лидерство и эффективные технологии: Монография / В.П. Чеглов. - 2-е изд., пераб. и доп. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 272 с
2. Беликова, И.П. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова; Ставропольский гос. аграрный ун-т. - Ставрополь, 2014. – 80 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=514993>
3. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. - 4-е изд., испр. и доп. (эл.). - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. – 205 с.
4. Управление проектами: учебное пособие/ Поташева Г.А. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 208 с.
5. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической



- цепи [Электронный ресурс] / Лоуренс Лич; Пер. с англ. - М.: Альпина Паблишерз, 2014 – 190 с.
- .6. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс] / Ричард Ньютон ; Пер. с англ. — 6-е изд. — М.: Альпина Паблишерз, 2014. — 180 с.
7. Управление проектами: практикум : учеб. пособие / О.Г. Тихомирова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 273 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/17635](http://www.dx.doi.org/10.12737/17635).
8. Управление проектами (проектный менеджмент) : учеб. пособие / Г.А. Поташева. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/17508](http://www.dx.doi.org/10.12737/17508).
9. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.:
10. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 383 с.
11. Государственное и муниципальное управление / Крупенков В.В., Мамедова Н.А., Мельников А.А. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 335 с
12. Инновационная деятельность предприятия: Учебник / А.Ф. Наумов, А.А. Захарова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с

## 8.2. Дополнительная литература

- Воловикова Б.П. Технология запуска инновационных проектов с применением метода анализа иерархий / Менеджмент инноваций, №1 (25), 2014
1. Воловикова Б.П. Технология запуска инновационных проектов с применением метода анализа иерархий / Менеджмент инноваций, №1 (25), 2014.
- 2.. Куперштейн В. И.: [Электронный ресурс] Microsoft® Project 2010 в управлении проектами. / Под общей ред. А. В. Цветкова. — СПб.: БХВ-Петербург, 2011. — ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=351268>
- 3.. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: Монография / О.Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=374648>
4. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011. — ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=250582>
- 5.. Управление проектами: [Электронный ресурс] Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. – ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=391146>.
6. . Грашина, М. Н. Основы управления проектами [Электронный ресурс] / М. Н. Грашина, В. Р. Дункан. - 2-е изд. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011. – ЭБС Znanium.com Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=366382>
7. Государственный PR: связи с общественностью для государственных орг-ций и проектов: Учеб. / А.Н.Чумиков, М.П.Бочаров - 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 329 с
8. Бутова Т.В. Добринина Л.Р. Широкова А.И. Управление инфраструктурными проектами развития городских агломераций на основе механизма государственно-частного партнерства в городе Санкт-Петербург / Интернет-журнал "Науковедение", Вып. 2 (21), 2014



9. Майер, А.А. Проекты во взаимодействии ДООУ и семьи [Электронный ресурс] / А.А. Майер // Управление ДООУ. - 2008. - № 3. - с. 8-13. - Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=523441>

10. Фарман И.П. Социально-культурные проекты Юргена Хабермаса. – М., 1999. – 245 с

### **8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

[www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru) - Российская ассоциация управления проектами.

[www.projectmanagement.ru](http://www.projectmanagement.ru) - Управление проектами. М.: ГК ЛАНИТ

Электронная библиотечная система Book.ru: <http://www.book.ru/>

Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной библиотеки:  
<http://diss.rsl.ru/>

"Университетская библиотека": <http://www.biblioclub.ru/>

Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>

Университетская информационная система России (УИС России): <http://uisrussia.msu.ru/>

Электронный ресурс издательства Springer: <http://www.springerlink.com/>

Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.ru/>

Электронная библиотека IQlib: <http://www.iqlib.ru/>

Электронная библиотека <http://www.znanium.com/>

### **8.4. Перечень информационных технологий.**

Не требуется.

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Процесс изучения дисциплины предусматривает аудиторную (работа на лекциях и практических занятиях) и внеаудиторную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям) работу обучающегося. В контактную работу обучающихся с преподавателем входят: аудиторная работа, консультации, промежуточная аттестация.

В качестве основной методики обучения была выбрана методика, включающая совокупность приёмов, с помощью которых происходит целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Проектная деятельность» в предлагаемой методике обучения выступают занятия лекционного типа и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. Виды лекций: обзорная лекция, лекция-информация, проблемная лекция. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала рекомендуется проводить в мультимедийной форме (презентаций). Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рам-



ках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

Практические занятия по дисциплине «Проектная деятельность» проводятся с целью приобретения практических навыков в области проектного управления. Практические занятия проводятся в виде разбора кейсов (case-studies), выполнения аналитических упражнений, практических заданий и решения задач.

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ разработки проектов в государственном и муниципальном управлении, приобретение практических навыков овладения методами работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий. Выполнения практической работы студенты производят в письменном виде, в виде разбора case-studies, решения практических задач, презентаций и докладов, а также эссе и рефератов. Отчет предоставляется преподавателю, ведущему данный предмет, в электронном и печатном виде.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической литературой и технической документацией, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Проектная деятельность», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Проектная деятельность» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

#### **Формы самостоятельной работы**

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к лекционным и практическим занятиям соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка материала на заданную тему,
- подготовка презентаций по определенным вопросам;
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике;
- подготовка графического материала по заданной теме.



**10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

Учебные занятия по дисциплине «Проектная деятельность» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Лекции	Учебная аудитория 7102 Доска
Практические занятия	Учебная аудитория 7102 Доска
Самостоятельная работа студентов	Читальный зал Научно-технической библиотеки университета Компьютерный класс 1409 Учебная мебель, 20 компьютеров с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» Экран, 19 компьютеров