

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.10.2023 16:59:42  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a63028bb13ca7d2

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

---

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ-филиал РАНХиГС**

УТВЕРЖДЕНО  
Директор Северо-Западного  
института управления – филиала РАНХиГС  
Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА СПЕЦИАЛИТЕТА**

Государственно-правовая  
(специальность)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.07 «Основы проектной работы в профессиональной деятельности»**

40.05.01. Правовое обеспечение национальной безопасности  
*по специальности*

очная, заочная  
(формы обучения)

Год набора - 2023

Санкт-Петербург, 2023 г.

**Авторы-составители:**

Д. э. н, доцент, профессор кафедры безопасности О. С. Елкина

.

Заведующий кафедрой правоведения  
Кандидат юридических наук, доцент

Трегубов М.В.

РП одобрена на заседании кафедры правоведения. Протокол от 28.08.2023 № 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
Структура дисциплины <i>Очная форма обучения</i> .....	5
3.2. Содержание дисциплины.....	7
4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	7
5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	14
6.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
7.Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".....	21
7.1 Основная учебная литература:.....	21
7.2. Дополнительная литература.....	22
7.4. Нормативные правовые документы.....	22
7.4. Интернет-ресурсы.....	22
7.5. Иные источники.....	22
8.Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	23

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

### 1.1. Дисциплина «Основы проектной работы в профессиональной деятельности» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента освоения компетенции	Наименование компонента освоения компетенции
УКОС-1;	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УКОС 1.2	– УК ОС-1.2. Способен оценить ресурсы и определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
УКОС-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УКОС 2.2.	– УК ОС-2.2. Способен оценивать ресурсы и определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла

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

ОТФ/ТФ/трудовые /профессиональные действия	Код компонента освоения компетенции	Результаты обучения
Текущий контроль выполнения требований национальной безопасности в организации. Организация и координация работ по соблюдению требований национальной безопасности в организации.	УКОС 1.2.	на уровне знаний: - специфики применения принципов функционирования систем безопасности хозяйствующих субъектов.
		на уровне умений: выявление причинно-следственных связей, делать выводы.
		на уровне навыков: - оценкой схемы построения (эффективности) контрольных процедур объекта (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения).
Управление системой национальной безопасности в организации; руководство комплексом работ по обеспечению защиты основных ресурсов.	УКОС -2.2.	на уровне знаний: способов выявления экономических и налоговых преступлений в базовых отраслях экономики; методов выявления экономических и налоговых преступлений в базовых отраслях экономики;
		на уровне умений: использовать знания о экономических и налоговых преступлениях в базовых отраслях экономики; выявлять экономические и налоговые преступления в базовых отраслях экономики;
		на уровне навыков: оценки схемы построения (эффективности) контрольных процедур объекта (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения)

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины (очная/заочная) составляет 2 зачетные единицы или 72 академических часа.

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

Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО, ДОТ	Трудоемкость в астрон. часах ауд./ЭО, ДОТ
<b>Общая трудоемкость</b>	72	54
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	32	24
Лекции	16/16	12/12
Практические занятия	16/16	12/12
Лабораторные занятия		
<b>Самостоятельная работа</b>	40	30
Контроль		
Формы текущего контроля	дискуссии, решение задач, устный опрос, подготовка докладов, выполнение самостоятельных работ	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет	

Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО, ДОТ	Трудоемкость в астрон. часах ауд./ЭО, ДОТ
<b>Общая трудоемкость</b>	72	54
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	8	6
Лекции	4/4	3/3
Практические занятия	4/4	3/3
Лабораторные занятия		
<b>Самостоятельная работа</b>	60	45
<b>Контроль</b>	4	3
<b>Формы текущего контроля</b>	дискуссии, решение задач, устный опрос, подготовка докладов, выполнение самостоятельных работ	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет	

**Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Учебная дисциплина «Основы проектной работы в профессиональной деятельности» относится к дисциплинам базовой части направления подготовки специалистов 40.05.01 «Правовое обеспечение национальной безопасности».

«Входными» для ее освоения являются знания, умения и навыки, полученные обучающимися в процессе изучения таких дисциплин как «Экономика», «Информатика» и др. Завершение изучения дисциплины семестре происходит одновременно с изучением таких дисциплин как «Основы теории национальной безопасности», что обеспечивает успешное освоение профессиональных компетенций.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися следующими дисциплинами профессиональной подготовки: «Правовое обеспечение экономической безопасности», «Правовые основы стратегического планирования в сфере обеспечения национальной безопасности». Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ, а также в дальнейшей практической профессиональной деятельности.

### 3. Содержание и структура дисциплины

Структура дисциплины *Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.			Форма текущего
		Все-	Контактная работа обучающихся с	СР	

		го	преподавателем по видам учебных занятий				контроля успе- ваемости**, промежуточ- ной аттеста- ции***	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР/ ЭО, ДОТ		
Тема 1	Сущность и особенности проектной деятельности	9	2		2		5	УО, РЗ
Тема 2	Процессы управления проектами	9	2		2		5	УО, РЗ
Тема 3	Календарно-сетевое планирование проекта	9	2		2		5	УО, РЗ
Тема 4	Разработка проекта	9	2		2		5	УО, РЗ
Тема 5	Организационные механизмы управления проектами	9	2		2		5	УО, РЗ
Тема 6	Оперативное управление проектами	9	2		2		5	УО, РЗ
Тема 7	Мониторинг и закрытие проекта	9	2		2		5	УО, РЗ
Тема 8	Формирование проектной команды: роли, коммуникации, развитие команды проекта.	9	2		2		5	
Промежуточная аттестация								Зачет
<b>Всего</b>		<b>72</b>	<b>16</b>		<b>16</b>		<b>40</b>	
<b>Всего в астроном. часах</b>		<b>54</b>	<b>12</b>		<b>12</b>		<b>30</b>	

## Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР/ ЭО, ДОТ		
Тема 1	Сущность и особенности проектной деятельности	7	1		1		5	УО, РЗ
Тема 2	Процессы управления проектами	12	1		1		10	УО, РЗ
Тема 3	Календарно-сетевое планирование проекта	5					5	УО, РЗ
Тема 4	Разработка проекта	5					5	УО, РЗ
Тема 5	Организационные механизмы управления проектами	12	1		1		10	УО, РЗ
Тема 6	Оперативное управление проектами	12	1		1		10	УО, РЗ
Тема 7	Мониторинг и закрытие проекта	5					5	УО, РЗ
Тема 8	Формирование проектной команды: роли, коммуникации, развитие команды проекта.	5					5	
Промежуточная аттестация		4						Зачет
<b>Всего</b>		<b>72</b>	<b>4</b>		<b>4</b>		<b>60</b>	
<b>Всего в астроном. часах</b>		<b>54</b>	<b>3</b>		<b>3</b>		<b>45</b>	

Примечание: 2\*–не учитывается в общем количестве часов, \*\*УО–устный опрос Т–тестирование, РЗ–решение задач (круглый стол, кейсы), КР–курсовая работа, ИЗ–индивидуальное задание

## 3.2. Содержание дисциплины

### **Тема 1. Сущность и особенности проектной деятельности**

Проект и его окружение. Внешняя и внутренняя среда проекта. Основные характеристики проектной деятельности. Структура и содержание элементов. Классификация проектов. Масштаб (размер) проекта. Проектный цикл. Основные участники проекта. Функции и роли в разработке и выполнении.

### **Тема 2. Процессы управления проектами**

Процессы управления субъектами и объектами проекта. Процессы инициации, планирования, организации, контроля выполнения проекта. Методы управления проектами. Связь проектной деятельности с процессным подходом в управлении. Определение жизненного цикла проекта. Фазы жизненного цикла.

### **Тема 3. Календарно-сетевое планирование проекта**

Структуризация проекта. Методы структуризации. Структура разбиения работ CPP (WBS - work breakdown structure). Организационная структура исполнителей (ОСИ). Построение календарного плана. Сетевые модели проекта, оптимизация сетевых моделей.

### **Тема 4. Разработка проекта**

Разработка концепции и начальная фаза проекта. Целеполагание и планирование (времени и ресурсов). Иерархия конечных и промежуточных целей. Планирование проекта.

### **Тема 5. Организационные механизмы управления проектами**

Построение организационных структур управления проектами. Распределения функциональных сфер. Механизмы формирования состава исполнителей проекта.

### **Тема 6. Оперативное управление проектами**

Методика освоенного объема. Механизмы опережающего самоконтроля. Компенсационные механизмы. Оперативное управление продолжительностью проекта.

### **Тема 7. Мониторинг и закрытие проекта**

Мониторинг и индикация ключевых событий/мероприятий. Цель назначение и виды контроля. Календарный контроль планов. Контроль бюджета. Контроль качества проекта. Управление изменениями. Виды изменений. Технология управления изменениями. Завершение проекта.

### **Тема 8. Формирование проектной команды: роли, коммуникации, развитие команды проекта.**

Команды в проекте. Соотношение между различными командами в проекте. Методы подбора и построения проектной команды. Интегрированная культура проектной команды. Оценка эффективности деятельности проектной команды

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Обеспечение экономической безопасности хозяйствующего субъекта» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:** В ходе реализации дисциплины «Обеспечение экономической безопасности хозяйствующего субъекта» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: устный опрос;
- при проведении занятий семинарского типа: устный опрос, тестирование, круглые столы, дискуссии, контрольные работы;

На занятиях для решения воспитательных и учебных задач применяются следующие формы интерактивной работы: диалого-дискуссионное обсуждение проблем, поисковый метод, исследовательский метод, деловые игры, разбор конкретных ситуаций.

	Тема	Методы текущего контроля успеваемости
1.	Проекты и программы в управлении экономической безопасностью	ДЗ, О, З
2.	Основы сетевого планирования	ДЗ, О, З
3.	Процессы управления проектами	ДЗ, О, З
4.	Функциональные области управления проектами	ДЗ, О, З

5.	Основы бизнес-планирования	ДЗ, О, З,
6.	Стандартизация и автоматизация проектной деятельности	ДЗ, О, З
7.	Современная методология и практика управления проектами и программами национальной безопасности	ДЗ, О, З

Примечание\*: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), домашнее задание (ДЗ), решение задач (З)

Полный перечень содержится в фонде оценочных средств по дисциплине

#### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

1. Кейсы.
2. Контрольные вопросы по дисциплине.
3. Задачи

#### Примеры Кейсов

##### Кейс для обсуждения «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. Eli Lilly, Dow Chemical, Revlon и E. I. DuPont 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 — генная 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 решили 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 различных 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 на рисунке.

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. 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: ра-



бота 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 разрешались. В коллективе сложилась бесконфликтная обстановка.

Летом следующего года отдел биотехнологических исследований начал очень важный полный инновационный проект. Одна из крупнейших компаний отрасли, Hoffmann-LaRoche разрабатывала лейкоцитарный интерферон для лечения рака. VSC заключила с Hoffmann-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 потребовало 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. Сопоставьте их с вашими предложениями, сформулированными по заданию к предыдущему разделу. Как соотносятся предложенные методы с выбранной руководством VSC стратегией?

### Контрольные вопросы по дисциплине

#### Вопросы для опроса на занятиях

1. Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту?
2. Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами — нет?
3. Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?
4. Почему к управлению проектами применим системный подход, а сам проект можно рассматривать как сложную систему?
5. В чем заключается важность правильной постановки целей проекта? Каким критериям эти цели должны отвечать?
6. Перечислите внешние факторы, оказывающие влияние на проект.
7. Перечислите функции, которые выполняют участники проекта на разных стадиях его жизненного цикла. Как меняются функции в зависимости от фазы проекта?
8. Объясните, почему важно добиваться согласования интересов всех участников проекта.
9. Исходя из каких критериев можно выделять фазы жизненного цикла проекта?
10. Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, в рамках которых может быть реализован проект?
11. 1. В чем заключается разница между риском и неопределенностью? Объясните, почему риск — более важная категория для проектной деятельности и почему риск объективно свойственен любым проектам.
12. В чем состоит важность правильной классификации рисков при управлении проектами?
13. Каким образом осуществляется управление проектными рисками? Перечислите основные этапы управления рисками и обрисуйте круг видов деятельности, связанный с каждым этапом.
14. Какие методы количественной оценки проектных рисков Вы знаете?
15. Определите, в каких проектах важны те или иные методы управления проектными рисками?
16. В чем смысл ведения журнала рисков проекта?

17. В чем состоит сущность планирования?
18. Перечислите основные процессы планирования.
19. Перечислите вспомогательные процессы планирования.
20. Дайте определение содержания проекта.
21. Раскройте основное содержание процесса планирования содержания проекта.
22. Перечислите модели, используемые для структуризации проекта.
23. Как определяется приемлемый уровень декомпозиции?
24. Что может служить основой для декомпозиции WBS?
25. Укажите общий порядок проведения тендеров на разработку проектно-сметной документации (ПСД).
26. Перечислите основные этапы разработки ПСД.
27. Перечислите функции менеджера проекта в ходе проектирования.
28. Приведите порядок экспертизы ПСД.
29. Что является исходной информацией для определения состава операций?
30. Дайте определение понятию работа в сетевой модели.
31. Чем отличаются стрелочные диаграммы от диаграмм предшествования?
32. В чем преимущества стрелочных диаграмм перед диаграммами Гантта?
33. Разъясните на примере правило изображения параллельных работ.
34. Какая ошибка при построении сетевой модели называется «тупик»?
35. Перечислите методы расчета расписания.
36. Дайте определение параметру раннее окончание работы.
37. Что показывает частный и общий резерв времени?
38. Почему менеджеру проекта важно знать характеристики работ в сетевом графике и как он их может использовать в управлении проектом?
39. Какие работы в сетевом графике называются критическими?
40. Сколько параметров используется при определении ожидаемой длительности работы по методу PERT?
41. Раскройте процедуру решения задачи оценки вероятности завершения проекта к заданному сроку по методу PERT.
42. С помощью каких методов можно оценить стоимость проектных работ? Какие возникают проблемы при использовании каждого из подходов к оценке стоимости?
43. Какую роль играет бюджет в планировании проекта и управлении им? Какими методами осуществляется формирование бюджета проекта?
44. Как организуется финансирование проекта?
45. Перечислите, какие источники финансирования проекта вы знаете. В чем преимущества и недостатки использования собственных и заемных источников финансирования?
46. Объяснить, какую роль играет лизинг в финансировании проектов
47. В чем заключаются специфические особенности проектного финансирования? С какими трудностями может столкнуться инициатор проекта при организации проектного финансирования?
48. Какую роль играют ревизии при контроле выполнения плана финансирования? В чем сущность бюджетного контроля?
49. Какую роль играют коммуникации в проекте? Что необходимо сделать менеджерам проекта для управления коммуникациями?
50. Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта? Как в нем отражаются требования участников проекта к информации?
51. Какие технологии используются при управлении коммуникациями проекта? Почему для успешного управления необходимы разные технологии?
52. Назовите условия проведения успешного совещания. Какие наиболее важные последствия для управления проектами может иметь успешное совещание?
53. Как учитываются ожидания стейкхолдеров при управлении коммуникациями проекта?
54. В чем заключается сущность стратегии управления конфликтами, и какова ее роль для успешного инновационного менеджмента?

55. Назовите основные типы стратегий управления конфликтами. Какие методы могут быть применены для реализации каждой стратегии и насколько целесообразно применение того или иного метода?
56. Назовите основную цель контроля.
57. Перечислите виды контроля.
58. Перечислите основные требования к системе контроля.
59. Назовите основные принципы построения эффективной системы контроля.
60. Перечислите основные и вспомогательные процессы контроля.
61. В чем заключается управление изменениями?
62. Перечислите основные понятия традиционного метода и метода освоения объема.
63. Назовите методы (способы) измерения освоения объема.
64. Дайте характеристику состояния проекта на основании нескольких показателей CV и SV.
65. Дайте характеристику состояния проекта на основании нескольких показателей CPI и SPI.
66. В чем особенность применения метода освоения объема по показателям физических объемов?
67. Приведите последовательность контроля проекта методом освоения объема.
68. Как связаны управление качеством и управление проектами? Какую роль играет управление качеством в проектном менеджменте?
69. Объясните, почему основные принципы концепции «всеобщего управления качеством» (TQM) близки философии управления проектами.
70. Как планируются затраты на качество в управлении проектами? Какие методы используются при планировании затрат на качество?
71. Из каких разделов состоит план управления качеством? Какую роль он играет в информационном обеспечении проекта?
72. Как обеспечивается соответствие требованиям качества в ходе реализации проекта?
73. Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами?
74. Опишите основные инструменты контроля качества, применяемые в управлении проектами.
75. Какую роль играют договорные отношения в управлении проектами? Какими типами контрактов могут быть описаны отношения участников проекта?
76. Как формируется цена работ в каждом из типов контракта? Опишите достоинства и недостатки ценообразования в разных типах контрактов.
77. Почему подрядные торги являются важным элементом управления контрактами?
78. Перечислите, что входит в состав конкурсной документации для участников торгов.
79. Какими критериями следует руководствоваться при выборе поставщиков для проекта?
80. На что следует обращать внимание при приемке результатов работ и продукции в целях наилучшего обеспечения проекта ресурсами?
81. Объясните, в чем заключается роль фазы закрытия проекта? Как эта фаза может повлиять на эффективность текущего и будущих проектов компании.
82. Почему правильное закрытие проекта особенно важно для проектов, которые завершаются досрочно вследствие неполучения запланированных результатов?
83. Перечислите, какие разделы включает в себя итоговый отчет по проекту.
84. Какие процедуры нужно выполнить, чтобы закрыть контракты проекта?
85. Почему важен пост аудит проекта, на решение каких задач он направлен?
86. Какова роль программных продуктов в управлении проектами? Какие принципы необходимо учитывать при выборе программного продукта?

### Примеры задач

1. Группам на основе лекционного курса и самостоятельной подготовки необходимо провести классификацию своих проектов. Классификация выполняется по следующим признакам:
  - уровень проекта, масштаб (размер) проекта, сложность, сроки реализации,
  - требования к качеству и способам его обеспечения, требования к ограниченности ресурсов,
  - характер проекта (уровень участников), характер целевой задачи,
  - объект инвестиционной деятельности, главная причина возникновения проекта.

2. Определить жизненный цикл проекта, фазы, этапы жизненного цикла. Результаты оформить в виде таблицы 1.

Таблица 1. Жизненный цикл проекта

Фаза	Инициация	Планирование	Исполнение и контроль	Завершение
Начало фазы				
Окончание фазы				
Перечень основных работ				
Ключевые вехи				
Сложности				

Для формирования содержательной части табл. 1 рекомендуется пользоваться стандартом ANSI PMI PMBOOK.

3. Каждой группе определить состав участников проекта и сформировать на основе разработанного жизненного цикла табл.2 с указанием статуса их участия в проекте (внутренний – внешний; роль в проекте и т. д.). Общая система условных обозначений роли и статуса для заполнения таблицы обсуждается под руководством преподавателя. Рекомендуется не ограничиваться выбором простых обозначений «участвует – не участвует», а применять более сложные формы, определяющие как степень, так и смысловую нагрузку участия каждого из них.

4. Каждой группе определить статус ключевых участников, их компетенции и ответственность.

Таблица 2. Участники проекта

№	Этапы реализации проекта	Участники проекта					
		Заказчик	Спонсор	Инвестор	Подрядчик	...	....
1	Разработка концепции						
2	Оценка жизнеспособности						
3	Планирование проекта						
4	Выбор земельного участка, базовые изыскания						
5	Базовое проектирование						
6	Поставки						
7	Строительно-монтажные работы						
...	.....						
n	Выход из проекта						

5. Обсудить командами результаты.

*Литература:*

- Заренков, В. А. Управление проектами : учеб. пособие / В. А. Заренков. – 2-е изд. – М. : АСВ, 2006.  
 Мазур, И. И. Управление проектами : учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогте ; под общ. ред. И. И. Мазура. – М. : Омега-Л, 2005.  
 Масловский. – Красноярск : ИПК СФУ, 2008 – 177 с. – (Управление проектами : УМКД № 130-2007 / рук. творч. коллектива В. П. Масловский).

Стандарт ANSI PMI PMBOOK

Раздел дисциплины, промежуточная аттестация	Формируемые компетенции	Оценочные средства	Шкала оценивания
1,2	УКОС-1,	Тест	10-балльная

	УКОС-2	Опрос, задания по теме, задачи	выполнил / не выполнил
3,4		Тест	10-балльная
		Опрос, задания по темам, задачи	выполнил / не выполнил
5		Тест	10-балльная
		Опрос, задания по темам, задачи	выполнил / не выполнил
Зачет		Билет к зачету	5-балльная

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов(средств)

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена по билетам. Зачет в ДОТ может проводиться на основе компьютерного тестирования

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в форме устного собеседования по вопросам билета.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компонента компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-1.2. Способен оценить ресурсы и определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	Квалифицированно вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК ОС-2.2. Способен оценивать ресурсы и определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	Квалифицированно оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла

### 5.3. Показатели и критерии оценивания текущих и промежуточных форм контроля

<i>Оценочные средства</i>	<i>Показатели оценки</i>	<i>Критерии оценки</i>
Устный опрос (по вопросам для устного опроса на семинарах)	Корректность и полнота ответов	Полный, развернутый и подкрепленный языковыми примерами ответ – 2 балла (очная форма обучения) // 4 балла (очно-заочная форма обучения) Неполный ответ – 1 балл Неверный ответ – 0 баллов
Устный опрос (по домашним заданиям к семинарам и дополнительным заданиям на семинарах)	Выполнение всех заданий	Задание выполнено правильно, студент мотивирует свой ответ – 2 балла (очная форма обучения) // 4 балла (очно-заочная форма обучения) Задание выполнено с ошибками, задание выполнено частично – 1 балл Задание не выполнено – 0 баллов
Доклад	<ul style="list-style-type: none"> <li>• соблюдение регламента (15 мин.);</li> <li>• характер источников (более трех источников);</li> <li>• подача материала (презентация);</li> <li>• ответы на вопросы (владение матери-</li> </ul>	Каждый критерий оценки доклада оценивается в 1 балл, максимум 4 балла за доклад. Допускается не более 3 докладов в семестр.

	алом).	
Практические задания; решение задач	Правильность решения; корректность выводов; обоснованность решений	Баллы начисляются от 1 до 3 в зависимости от сложности задачи (не более 22 баллов за семестр).
Тестирование	Процент (доля) правильных ответов на вопросы теста	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нет ошибок – 5 баллов</li> <li>• 1-2 ошибки – 4 балла</li> <li>• 3-5 ошибок – 3 балла</li> <li>• 6-8 ошибок – 2 балла</li> </ul> более 8 ошибок при наличии части правильных ответов – 1 балл
<b>Зачет</b>	<p>В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 40 баллов.</p> <p>В билете содержится два теоретических вопроса.</p> <p>Вопросы - 25 баллов</p>	<p><b>19-25 баллов</b> Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.</p> <p><b>10-18 баллов</b> Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p><b>1-9 баллов</b> Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p><b>0 баллов</b> Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p>
	<p>В билете содержится одна задача</p> <p>Задача -15 баллов</p>	<p><b>10-15 баллов</b> многоплановое решение задачи</p> <p><b>6-9 баллов</b> стандартное решение задачи с арифметическими ошибками</p> <p><b>1-5 баллов</b> задача решена с некоторыми неточностями или не в полной мере</p> <p><b>0 баллов</b> неверное решение или задача не решена</p>

**Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

Вопросы к зачету:

### Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие проекта.
2. Управление проектом
3. Стандарты управления проектами
4. Цели проекта
5. Требования к проекту
6. Окружение проекта
7. Участники проекта
8. Жизненный цикл проекта
9. Структура проекта
10. Разработка концепции проекта
11. Критерии оценки эффективности инвестиционных проектов
12. Понятия «риск» и «неопределенность»
13. Управление риском: сущность и содержание
14. Этапы и организация риск-менеджмента проекта
15. Классификация проектных рисков
16. Инструменты риск-анализа
17. Методы управления рисками проектной деятельности
18. Планирование проекта
19. Структуризация проекта и разработка проектно-сметной документации
20. Основные понятия правила и построения сетевых моделей.
21. Расчет расписания проекта Оценка стоимости проекта
22. Планирование затрат по проекту (бюджетирование)
23. Финансирование за счет выпуска акций
24. Долгосрочное долговое финансирование
25. Другие источники финансирования проектов
26. Контроль выполнения плана и условия финансирования
27. Роль коммуникаций в проекте. Планирование управления коммуникациями
28. Коммуникационные технологии
29. Управление ожиданиями стейкхолдеров проекта
30. Конфликты и их разрешение
31. Контроль при реализации проекта
32. Управление изменениями
33. Контроль стоимости проекта. Традиционный метод и метод освоенного объема.
34. Оценка текущего статуса проекта.
35. Отчетность по затратам. Прогнозирование изменений.
36. Понятие качество и его применение в проектах
37. Планирование качества
38. Обеспечение качества проекта
39. Контроль качества проекта
40. Типы контрактов в проектной деятельности
41. Организация подрядных торгов
42. Управление закупками проекта
43. Фаза завершения проекта
44. Закрепление контрактов проекта
45. Постаудит проекта
46. Основные программные продукты в управлении проектами

#### шкала

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».



Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:

40 баллов - на промежуточную аттестацию

40 баллов - на работу на семинарских занятиях

20 баллов - на посещаемость занятий

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, обработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 60 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/«не зачтено»:

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

### Методические материалы

Зачет может проводиться в форме тестирования с применением ДОТ. Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. На выполнение теста отводится установленное ограниченное время. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося. Повторное прохождение теста допускается не ранее 10 дней.

Зачет проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет подготовку проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на ответы по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на зачет обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой и калькулятором.

## 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью данных методических рекомендаций по изучению учебной дисциплины «Оценка рисков» является обеспечение эффективности работы студентов с материалами дисциплины на основе рациональной организации ее изучения.

Изучение дисциплины предполагает применение ДОТ, поэтому как лекционные, так и практические занятия могут проводиться с применением ДОТ.

Несмотря на наличие учебников, которые для студентов являются основным источником информации, очень часто возникают ситуации, когда изменения в окружающей среде (например, в законодательстве и пр.) по конкретной теме не находят отражения в существующих учебниках или некоторые его разделы устарели, поэтому, лекции остаются основной формой обучения.

Отдельные темы дисциплины могут быть трудны для самостоятельного изучения студентами, поэтому необходима методическая переработка материала лектором. При существовании разнообразных концепций по отдельным темам лекции необходимы для их объективного освещения.

Поэтому посещение лекций (как очное, так и с применением ДОТ) по дисциплине обязательно для студентов.

Кроме того, для успешного овладения дисциплиной необходимо выполнять следующие требования:

1) посещать все лекционные и практические занятия (в том числе с применением ДОТ), поскольку весь тематический материал взаимосвязан между собой и теоретического овладения пропущенного недостаточно для качественного усвоения знаний по дисциплине;

2) все рассматриваемые на лекциях и практических занятиях темы и вопросы обязательно фиксировать (либо на бумажных, либо на машинных носителях информации), дополнительно сохранять материалы из ДОТ;

3) обязательно выполнять все домашние задания, получаемые на лекциях или практических занятиях;

4) проявлять активность на интерактивных лекциях и практических занятиях, а также при подготовке к ним. Необходимо помнить, что конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому студенту;

5) в случаях пропуска занятий по каким-либо причинам, необходимо обязательно самостоятельно изучать соответствующий материал.

Существенным моментом для студента является возможность обсуждения и внесения предложений в тематический материал дисциплины. При этом необходим серьезный и глубокий критический анализ прочитанной научной литературы и содержания прослушанной по теме лекции.

Студенту также необходимо знать следующее:

Семинарские (практические) занятия по изучаемой дисциплине проводятся с целью изучения как теоретических вопросов, связанных с овладением знаниями, так и практической стороны, связанной с основными принципами и приемами, изучаемыми в рамках курса.

Уровень усвоения теоретического материала проверяется посредством опроса по основным вопросам темы. При выполнении практических заданий обучающимся следует обосновывать свои ответы ссылками на источники, законодательные и нормативные документы. В методических материалах используются реальные практические ситуации, которые встречаются на предприятиях и в организациях. Обучающимся следует высказывать свое суждение в неоднозначных ситуациях в области изучаемой темы дисциплины.

Приведенные в методических материалах практические задания решаются аудиторно или с применением ДОТ.

Практические задания по материалам условного предприятия помогут приобрести навыки работы с различными данными и прочей информацией.

Задания в виде кейсовых ситуаций направлены на развитие логического мышления, представляют возможность обучающимся сформулировать и высказать самостоятельные суждения и являются достаточно эффективным способом закрепления полученных теоретических знаний.

Уровень усвоения практического материала проверяется посредством выполнения письменных заданий, основанных на информации, взятой из существующей практики.

Контрольные вопросы предназначены для проверки качества усвоения лекционного материала и материала, изученного обучающимися самостоятельно по рекомендуемой основной и дополнительной литературе. Ответы на контрольные вопросы готовятся обучающимися самостоятельно и проверяются преподавателем на практических занятиях в ходе устного опроса, а также при проведении контрольных работ, текущего тестирования. Наиболее сложные вопросы обсуждаются с преподавателем на текущих практических занятиях.

Самостоятельная работа является неотъемлемой и важнейшей частью работы обучающихся, которая основана на более подробной проработке и анализе информации в изучаемой области. Поиск ответов на вопросы для самостоятельной работы в некоторых случаях предполагает не только изучение основной учебной литературы по дисциплине, но и привлечение дополнительной литературы по смежным дисциплинам, а также использование ресурсов сети Интернет. Ответы на вопросы для самостоятельной работы готовятся обучающимися самостоятельно и проверяются преподавателем на практических занятиях в ходе устного опроса, а также при проведении контрольных работ, текущего тестирования.

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме с применением ДОТ.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к важнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

Задания для практических занятий и самостоятельной работы позволяют преподавателю применять интерактивные формы обучения при проведении аудиторных занятий и занятий с применением ДОТ, при самостоятельной работе студентов в виде дискуссий, диспутов, ролевых игр, обсуждения конкретных ситуаций в профессиональной деятельности обучающихся.

Результат студенческих ответов оценивается по следующим критериям: полнота раскрытия вопросов по каждому заданию; степень самостоятельности выполнения задания; оформление работы и ее презентация; исполнение сроков предоставления выполненных заданий; способность отвечать на вопросы преподавателя и студентов в ходе дискуссий по заданной научной теме.

Цель выполнения практических заданий по дисциплине – приобретение практических навыков разработки и принятия управленческих решений.

Выполнение практических заданий требует от обучающегося предварительного изучения лекционного материала, учебной и научной литературы и прочих информационных источников, в том числе периодических изданий и Интернет-ресурсов. Каждое задание объясняется преподавателем либо содержит краткие методические указания к его выполнению. Само задание не распечатывается, сдается только решение задачи или ответ на задание (достаточно указание номера и наименования задания).

Расчетные задания, выполненные в Excel, сдаются в виде распечаток (недостаточно приведения только полученных результатов без промежуточных расчетов).

Текстовые задания – эссе, решения кейсов и пр. не должны превышать 1-2 страницы печатного текста. В случае совпадения текстов у двух и более студентов задание зачитывается только у одного студента (первого, сдавшего это задание).

Задания по подготовке докладов требуют от студентов большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы. Она включает несколько этапов и предусматривает длительную, систематическую работу студентов и помощь педагогов по мере необходимости:

- составляется план доклада путем обобщения и логического построения материала доклада;
- подбираются основные источники информации;
- систематизируются полученные сведения путем изучения наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, возможно, дает сам преподаватель;
- делаются выводы и обобщения в результате анализа изученного материала, выделения наиболее значимых для раскрытия темы доклада фактов, мнений разных ученых и требования нормативных документов.

К докладу по укрупненной теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

Доклад должен сопровождаться презентационным материалом.

Сроки сдачи заданий регулируются преподавателем (как правило, предельный срок – зачетная неделя).

#### *Методические рекомендации по работе с литературой*

Изучение литературы очень трудоемкая и ответственная часть подготовки к семинарскому занятию. Она, как правило, сопровождается записями в той или иной форме.

**Конспект** называется краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Обычно конспект составляется в два этапа. На первом студент читает произведение и делает пометки на полях, выделяя таким образом наиболее важные мысли. На втором этапе студент, опираясь на сделанные пометки, кратко, своими словами записывает содержание прочитанного. Желательно использование логических схем, делающих наглядным ход мысли конспектируемого автора. Например, если рассуждения автора представляют достаточно сложную и длинную цепочку, то в конспекте может появиться запись: «Из А следует В, а из В С, следовательно, С является прямым следствием А». Наиболее важные положения изучаемой работы (определения, выводы и т.д.) желательно записать в форме точных цитат (в кавычках, с точным указанием страницы источника).

Следует иметь в виду, что целью конспектирования является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Поэтому хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью. Особенно четко это проявляется при конспектировании работ в электронной форме. Чтобы полностью скопировать работу, достаточно нажать кнопку «печатать», но считаться конспектом такое ее воспроизведение не будет.

Существует несколько форм ведения записей: план (простой или развернутый), выписки, тезисы, аннотации, резюме, конспект (текстуальный и тематический).

**План.** Это наиболее краткая форма записи прочитанного. Перечень вопросов, рассматриваемых в книге, статье. План раскрывает логику автора, способствует лучшей ориентации в содержании данного произведения. План может составляться либо по ходу чтения материала, либо после полного прочтения. План во втором случае получается последовательным и стройным, кратким. Форма плана не исключает цитирования отдельных мест, обобщения более поздних материалов.

**Выписки.** Это либо цитаты, то есть дословное изложение того или иного материала из источника, необходимые студенту для изложения в курсовой работе, либо краткое, близкое к дословному изложение мест из источника, данное в понимании студента. Выписки лучше делать на отдельных листах или на карточках. Достоинство выписок состоит в точности воспроизведения авторского текста, в накоплении фактического материала, удобстве их использования при компоновке курсовой работы. Выделяя из прочитанного текста самое главное и существенное, студент при составлении выписок глубже понимает читаемый текст. Составление выписок не только не отнимает у студента время, но, напротив, экономит его, сокращая его на неоднократное возвращение к данному источнику при написании текста курсовой работы. Совершенно обязательно каждую выписку снабжать ссылкой на источник с указанием соответствующей страницы.

**Тезисы.** Это сжатое изложение основных мыслей и положений прочитанного материала. Их особенность – утвердительный характер. Другими словами, для автора этих тезисов данное умозаключение носят недискуссионный позитивный характер.

**Аннотация.** Очень краткое изложение содержания прочитанной работы. Составляется после полного прочтения и глубокого осмысливания изучаемого произведения.

**Резюме.** Краткая оценка прочитанного произведения. Отражает наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги.

**Конспект.** Небольшое сжатое изложение изучаемой работы, в котором выделяется самое основное, существенное. Основные требования – краткость, четкость формулировок, обобщение важнейших теоретических положений. Составление конспекта требует вдумчивости, достаточно больших затрат времени и усилий. Конспект – это средство накопления материала для будущей курсовой работы. Конспектирование способствует глубокому пониманию и прочному усвоению изучаемого материала, помогает вырабатывать навыки правильного изложения в письменной форме важнейших теоретических и практических вопросов, умение четко их формулировать, ясно излагать своими словами.

Конспект может быть текстуальным и тематическим. *Текстуальный* конспект посвящен определенному произведению, *тематический* конспект посвящен конкретной теме, следовательно, нескольким произведениям. В текстуальном конспекте сохраняется логика и структура изучаемого текста, запись идет в соответствии с расположением материала в изучаемой работе. В тематическом конспекте за основу берется не план работы, а содержание темы, проблемы, изучаемые студентом.

Целесообразно составлять конспект после полного прочтения изучаемого материала. Конспект может включать тезисы, краткие записи не только тех или иных положений и выводов, но и доказательств, фактического материала, а также выписки, дословные цитаты, различные примеры, цифровой материал, таблицы, схемы, взятые из конспектируемого источника. При оформлении конспекта необходимо указать фамилию автора изучаемого материала, полное название работы, место и год ее издания. Полезно отмечать и страницы изучаемой работы.

В конспекте надо выделять отдельные места текста в зависимости от их значимости (подчеркивания цветными маркерами, замечания на полях). Для записей всех форм целесообразно, в соответствии с планом курсовой, завести папки или большие конверты, в которые раскладываются записи по обработанным источникам.

При этом важно не только привлечь более широкий круг литературы, но и суметь на ее основе разобраться в степени изученности темы. Стоит выявить дискуссионные вопросы, нерешенные проблемы, попытаться высказать свое отношение к ним. Привести и аргументировать свою точку зрения или отметить, какой из имеющихся в литературе точек зрения по данной проблематике придерживается автор и почему.

#### **Работа с тестовой системой**

Тестовая система представляет собой развитие системы контрольных вопросов. Она предназначена для самопроверки в ходе изучения материалов дисциплины, для рубежного контроля знаний. Материалы для тестовой системы представляют собой набор тестовых заданий, позволяющих определить освоение всех фрагментов учебной программы. Тестирование осуществляется с применением ДОТ.

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

### 7.1 Основная учебная литература:

1. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791> (дата обращения: 24.05.2021).

2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084> (дата обращения: 24.05.2021).

3. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791> (дата обращения: 24.05.2021).

4. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476653> (дата обращения: 24.05.2021).

## 7.2. Дополнительная литература

1. Поташева, Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент) [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Поташева Г.А. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 224 с. [ЭБС ZNANIUM](#).

2. Попов, Ю.В. Управление проектами : учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 208 с. [ЭБС ZNANIUM](#).

3. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2019. — 177 с. — (Авторский учебник). — Текст : электронный [ЭБС Юрайт](#).

1. Плескунов, М.А. Прикладная математика. Задачи сетевого планирования : учебное пособие для вузов / М. А. Плескунов ; под научной редакцией А. И. Короткого. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2019 ; Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та. — 93 с. — (Университеты России). — Текст : электронный БС Юрайт

2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2019. — 475 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный БС Юрайт

3. Шкурко, В.Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2019 ; Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та. — 182 с. — (Университеты России). - Текст : электронный БС Юрайт

## 7.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция (Основной закон) Российской Федерации // Российская газета. 1993. № 237.

2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 5 августа 2000 года № 117-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2000. № 32. Ст. 3340.

3. Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2008. № 52 (ч. 1). Ст. 6228.

4. Федеральный закон от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности» // Российская газета. 2010. № 295.

## 7.4. Интернет-ресурсы

Доступ к подписным электронным информационным ресурсам осуществляется с любого рабочего места СЗИУ по локальной сети, а также с любого компьютера или мобильного устройства, подключенного к сети Интернет, через сайт научной библиотеки СЗИУ <http://nwapa.spb.ru/> по индивидуальному логину и паролю.

Русскоязычные ресурсы: - учебники, учебные пособия, монографии, сборники статей, практикумы, статьи из периодических изданий из электронно-библиотечных систем: (ЭБС) Айбукс; (ЭБС) Лань; (ЭБС) ЮРАЙТ; (ЭБС) Book.ru; (ЭБС) IPRbook.- East View Information Services, Inc. (Ист-Вью) - статьи из периодических изданий (журналы, газеты) по общественным и гуманитарным наукам.

- Электронная библиотека ИД «Гребенников» - научно-практические статьи по финансам, менеджменту, маркетингу, логистике, управлению персоналом.

Англоязычные ресурсы: EBSCO Discovery +A-to-Z. Система поиска по электронной подписке института; Ebook Central – Полнотекстовая база данных электронных книг по всем отраслям знаний; Springer Link - полнотекстовые политематические базы академических книг; WILEY - более 1600 монографий и сборников по юриспруденции, криминологии, экономике, финансам и др.; Cambridge University Press – полнотекстовые издания; EBSCO Publishing - мультидисциплинарные и тематические базы данных научных журналов; Emerald eJournals Premier - электронное собрание рецензируемых журналов; SAGE Premier – база рецензируемых полнотекстовых электронных журналов; Springer Link - полнотекстовые политематические базы академических журналов; WILEY - доступны выпуски 1500 академических журналов разных профилей; Архивы НЭИКОН - полные тексты научных журналов до 2012 года авторитетных издательств: Annual Reviews, Cambridge University Press, Oxford University Press, Sage Publications, Taylor & Francis

## 7.5. Иные источники

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной служ-

- бы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)
2. 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)
  3. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76).
  4. Научно-практические статьи по экономике и финансам Электронной библиотеки ИД «Гребенников» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76).
  5. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
  6. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
  7. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
  8. Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.c-pp.ru>.

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

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций; Ramus – для моделирования бизнес-процессов. Методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов)

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы)

Системы дистанционного обучения. В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии, способы и методы формирования компетенций:

- лекционные занятия проводятся с использованием интерактивных методик обучения в форме лекции-беседы, лекции с разбором микроситуаций, лекций с интенсивной обратной связью, лекции-конференции и др.;
- при проведении практических занятий используются такие интерактивные методики как, ролевые и деловые игры, выполнение творческих заданий, работа в малых группах, дискуссии и другие.
- внеаудиторная работа с использованием правовой системы Консультант Плюс в целях оптимизации поиска нормативно-правовых актов.

Компьютерные технологии и программные продукты, необходимые для сбора и систематизации информации, разработки планов и т.д. Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы). Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы: <http://uristy.ucoz.ru/>; <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

№ п/п Наименование

1. Специализированные залы для проведения лекций:
2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3. Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов