

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

Институт бизнеса и делового администрирования

Факультет международного бизнеса и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого совета ИБДА

Протокол от «12» сентября 2019 г.

№ 7

ПРОГРАММА ПРАКТИКИ

Б2.В.05(Н) Методология проектной деятельности

38.03.02 Менеджмент

Международный менеджмент

Бакалавр

Очная форма

Год набора 2020

Москва, 2020 г.

Автор(ы)-составитель(и):

Колесникова И.В. - д.филол.н., профессор, декан ФМБДА ИБДА

Ибрагимов Г.Э. - к.социол.н., доцент кафедры менеджмента ИБДА, исполнительный директор ООО «Сервис – Диана»

Несветов Д.А. - председатель комитета и член президиума Московской конфедерации промышленников и предпринимателей, член Совета МГО «Опора России», президент НКО «Ассоциация предприятий «Холдинг – Диана»»

Тарасенко В.В. - к.филол.н., руководитель направления подготовки «Инновации» ООО «Школа инновационного предпринимательства»

Усанова Е.Г. – учредитель и генеральный директор ООО «ФранКос»

Мартиросян Э.Г. – к.э.н., доцент кафедры менеджмента ИБДА, исполнительный директор ООО «Ниском»

СОДЕРЖАНИЕ

1. Вид практики, способы и формы ее проведения	4
2. Планируемые результаты обучения при прохождении практики (научно-исследовательской, исследовательской, аналитической работы)	4
3. Объем и место практики (научно-исследовательской, исследовательской, аналитической работы) в структуре ОП ВО	9
4. Содержание практики (научно-исследовательской, исследовательской, аналитической работы)	10
5. Формы отчетности по практике (научно-исследовательской, исследовательской, аналитической работе)	12
6. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по практике	12
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	13
7.1. Основная литература	13
7.2. Дополнительная литература	13
7.3. Нормативные правовые документы	13
7.4. Интернет-ресурсы	13
7.5. Иные рекомендуемые источники	13
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	14

1. Вид практики, способы и формы ее проведения

Вид практики – производственная

Тип – научно-исследовательская работа

Способ (форма) проведения – стационарная (дискретная)

2. Планируемые результаты практики (научно-исследовательской работы)

2.1. Практика Б2.В.05(Н) «Методология проектной деятельности» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.3	Способность формулировать цели и задачи проекта, предложения по составу участников проекта, графику работ над проектом, расчеты ресурсов проекта и модели управления рисками проекта.
ПК-9	Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	ПК-9.4	Способность проводить мониторинг состояния организации с точки зрения воздействия макроэкономической среды на ее функционирование
ПК-10	Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам	ПК-10.5	Формирование способности анализировать выявленные проблемы с использованием различных количественных и качественных методов

	управления		
ПК-12	Умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	ПК-12.2	Способность определить субъектов влияния во внешней и внутренней среде организации для обеспечения эффективности выявленных проблем
ПК-13	Умение моделировать бизнес процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	ПК-13.3	Способность описывать и анализировать бизнес-процессы в организационно-управленческой структуре
ПК-14	Умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	ПК-14.2 ПК-15.3	Способность практически использовать инструменты финансового учета и анализа при решении конкретных управленческих проблем
ПК-15	Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании		
ПК-16	Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	ПК-16.4	Способность использовать методы финансовой аналитики при оценке при оценке финансового состояния компаний и инвестиционных проектов
ПК-17	Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-	ПК-17.3	Формирование способности анализировать рынок, используя маркетинговые инструменты

	модели		
ПК-18	Владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	ПК-18.2	Формирование способности использовать инструменты бизнес планирования при создании инновационных продуктов и бизнес моделей
ПК-19	Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	ПК-19.3	Формирование понимания особенностей коммуникационных процессов в ходе реализации конкретного бизнес плана
ПК-20	Владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	ПК-20.2	Знание основных организационных форм ведения предпринимательской деятельности, категорий бизнеса, необходимых юридических документов и процедур

2.2. В результате прохождения практики у студентов должны быть сформированы:

Профессиональные действия (форсайт-сессия)	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения при прохождении практики
	УК ОС-2.3	Способен формулировать цели и задачи проекта, предложения по составу участников проекта, графику работ над проектом, расчеты ресурсов проекта и модели управления рисками проекта.
Умение находить новые решения в бизнесе и обеспечивать их реализацию	ПК-9.4	сформирован навык локализации и формулировки внутриорганизационных проблем, связанных с изменениями макросреды
	ПК-10.5	<ul style="list-style-type: none"> - способен описать симптомы организационной проблемы в виде измеряемых параметров; - способен сформулировать критерии решения проблемы (измеряемые)
Умение строить конструктивные взаимодействия во внутренней и внешней среде организации	ПК-12.2	способен выявлять субъектов влияния, расставлять приоритеты в организации деловых коммуникаций

Умение анализировать количественные и качественные показатели деятельности организации	ПК-13.3	Способен анализировать бизнес-процессы, выявлять «узкие места» и ограничения организационно-управленческой системы, предлагать рекомендации по их устранению
	ПК-14.2 ПК-15.3	Способен использовать инструменты финансового менеджмента при оценке финансового состояния конкретной компании или инвестиционного проекта на практике.
	ПК-16.4	Способен использовать инструменты финансового менеджмента при оценке финансового состояния конкретной компании или инвестиционного проекта на практике.
Умение проводить анализ рынка с целью достижения конкурентоспособности	ПК-17.3	Способен выявлять новые рынки, находить ниши, формировать новые бизнес-модели
Умение находить новые решения в бизнесе и обеспечивать их реализацию	ПК-18.2	Способность разработать адекватный бизнес план для конкретной задачи
Умение строить конструктивные взаимодействия во внутренней и внешней среде организации	ПК-19.3	Способен адаптировать функции менеджмента применительно к реализации конкретного бизнес плана
Умение находить новые решения в бизнесе и обеспечивать их реализацию	ПК-20.2	Знает основные формы и категории ведения бизнеса и основные процедуры его регистрации.

Планируемые результаты практики (НИР) в зависимости от выбранного вида деятельности:

1. Организационно-управленческая деятельность

Знания Умения Навыки	<ul style="list-style-type: none"> - Формирование и согласование с заинтересованными сторонами паспорта (общего описания) организационно-управленческой проблемы, общих требований к проекту организационного развития, изменения организации, развития системы управления (далее – Проект), текста технического задания, сметы и договора на услуги, работы подрядчиков по Проекту - Инициация Проекта. Формирование и согласование с заинтересованными сторонами внутренней документации по Проекту (план проекта, распределение и расчёт целевых показателей и использования ресурсов проекта, анализ рисков проекта и пр.); - Знание порядка работы с информацией и документацией организации, персональными данными сотрудников. Навыки защиты информации, минимизация потерь информации, используемой в Проекте. Навыки снижения рисков получения информации, третьими лицами без согласия правообладателей; - Анализ внутренней информации и документации компании (организационная структура, штатное расписание, финансовая структура и финансовая модель деятельности, бизнес-модель, регламенты и показатели работ, планы и отчеты, служебные записки и пр.), уточнение описания организационно-управленческой проблемы по результатам анализа и коррекция Проекта исходя из проведенного анализа; - Анкетирование и интервьюирование сотрудников и обработка результатов исследований. - Наблюдение за деятельностью организации с точки зрения анализа реализации регламентов и процедур, анализа критических инцидентов. Обработка результатов наблюдения. Поиск ограничений и «узких мест» организационно-управленческой системы, уточнение описания организационно-управленческой проблемы и коррекция Проекта по результатам обработки наблюдений; - Доказательство (опровержение) гипотез об ограничениях и «узких местах» проблемной области, которые воспроизводят симптомы организационно-управленческой проблемы. Принятие базовых гипотез описания проблемы, лежащих в основе модели деятельности проблемной области; - Выбор и обоснование релевантной модели деятельности проблемной области (процессная, структурная, финмодель, модель рисков и пр.) исходя из гипотез об ограничениях и «узких местах» проблемной области, результатов обработки исследований (анкетирование, наблюдения и пр.) и анализа внутренней информации. - Моделирование деятельности в проблемной области «как есть» и «как должно быть» в виде симуляции различных режимов работы с учетом рисков и возможностей. Анализ полноты и непротиворечивости деятельности в проблемной области по результатам моделирования, выявление системных затруднений и предложение решений по их преодолению; - Формирование рекомендаций по решению организационно-управленческой проблемы по итогам исследований и моделирования в виде перечня мероприятий и их ресурсного обеспечения, описания рисков и последствий от реализации мероприятий, методов оценки эффективности реализации мероприятий. - Закрытие Проекта.
-------------------------------------	--

Предпринимательская деятельность:

Знания	<ul style="list-style-type: none"> - методов анализа бизнес организации (SWOT и т.п.) - методов управления проектами - типовых ошибок мировых и российских стартаперов - методов маркетингового анализа перспективных ниш для стартапов с позиции предпринимательских идей и ресурсов - онлайн и офлайн методов получения бизнес информации (интервью, интернет поиск и т.д.)
Умения	<ul style="list-style-type: none"> - генерировать, формулировать и оценивать предпринимательскую идею в стартап команде - составлять бизнес план своего стартапа - определять пути решения бизнес проблем - оценивать влияние предпринимательских решений на всех стейкхолдеров - профессионально презентовать идею стартапа команде, ментору и инвесторам
Навыки	<ul style="list-style-type: none"> - координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованного выполнения бизнес плана всеми участниками - подготовки организационных и регламентирующих документов для создания предпринимательских структур, организации управления и мотивации участников - эффективной групповой работы - эффективной бизнес коммуникации, в том числе с инвесторами

Информационно-аналитическая деятельность

Умения и навыки	<ul style="list-style-type: none"> - локализации и формулировки проблем, проблемных узлов, противоречий, связанных с изменениями макросреды и бизнес-институтов - в страновом, региональном или отраслевом разрезах; - описания симптомов проблемных узлов в бизнес-среде и низкой эффективности институтов в виде измеряемых параметров; - выявления субъектов и факторов влияния на состояние среды и институтов; - расстановки приоритетов и формулировки задач для разрешения проблемных узлов в макросреде; - разработки адекватной и локальной программы / плана для разрешения конкретных задач в рамках проблемного узла.; - формулировка конкретных предложений по смягчению проблемных ситуаций и разрешению поставленных задач.
------------------------	--

3. Объем и место практики (научно-исследовательской, исследовательской, аналитической работы) в структуре образовательной программы
Объем практики

Объем (трудоемкость) Б2.В.05(Н) Научно-исследовательская работа «Методология проектной деятельности» – 2 з.е., что составляет 72 академических/ 54 астрономических часа, из них 16 часов – контактная работа.

– форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Место практики в структуре ОП ВО

– Б2.В.05(Н) Научно-исследовательская работа «Методология проектной деятельности» в соответствии с учебным планом осваивается на 4 курсе в 7 семестре (дискретная).

Цель практики: дать методолого-методический инструментарий для разработки проектов в рамках различных видов будущей профессиональной деятельности:

- организационно-управленческой,
- информационно-аналитической,
- предпринимательской.

Б2.В.05(Н) Научно-исследовательская работа «Методология проектной деятельности» направлена на то, чтобы:

- обеспечить более высокий уровень качества выполнения выпускных квалификационных работ в соответствии со способностями и предпочтениями студентов;
- обеспечить более тесную связь образовательной программы с реальными запросами рынка и работодателями;
- актуализировать освоенные в ходе обучения по данной программе знания и компетенции.

4. Содержание практики (научно-исследовательской работы)

№ п/п	Этапы (периоды) практики	Виды работ (для выбранного вида деятельности)
1 этап. Постановка и описание проблемы		
	Организационно-управленческая деятельность	1. Составление паспорта проблемы организационно-управленческой деятельности. 2. Написание и согласования плана и технического задания на работы по решению организационно-управленческой проблемы.
	Информационно-аналитическая деятельность	1. Обнаружение узких мест и противоречий в динамике макросреды и эффективности бизнес-институтов. 2. Формулировка и локализация проблем и противоречий, связанных с узкими местами в меняющейся макросреде и функционировании институтов. 3. Определение предполагаемых ключевых субъектов и носителей противоречий и проблемных узлов. 4. Описание перспективной динамики и рисков в бизнес-среде в случае неразрешения приведенных проблемных ситуаций и неэффективности институтов.
	Предпринимательская деятельность	1. Выявление системных «зазоров», нестыковок в организации, - индикаторов проблемы. Формулирование основной проблемы – диагностика состояния бизнеса. 2. Выдвижение собственной (исходя из представлений и опыта) исследовательской гипотезы по решению организационной проблемы (переформулированной в задачу) – предпринимательской идеи стартапа. 3. Тестирование данной идеи внутри минигруппы и на общей групповой сессии. 4. Изучение бизнес-литературы по проблеме.

2 этап. Проведение исследования		
	Организационно-управленческая деятельность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сбор и анализ управленческой информации об организации. 2. Анкетирование и интервьюирование сотрудников. 3. Проведения исследования конкурентов, лучших практик в проблемной области, судебной практики. 4. Бенчмаркинг (сравнительный анализ) проблемной ситуации со случаями из практики.
	Информационно-аналитическая деятельность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сбор и изучение информации о проблемной ситуации и ее субъектах в открытых источниках. 2. Определение ключевых тем проблемного узла: описание, характеристика состояния и рисков, возможные последствия, неудачные или недостаточные попытки разрешения. 3. Выявление субъектов и факторов влияния на состояние среды и институтов с помощью контент-анализа, полученных консультаций, контактов и опросов в бизнес-среде и от субъектов, включенных в проблемную ситуацию.
	Предпринимательская деятельность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Интервьюирование ключевых сотрудников организации для уточнения проблемной ситуации и корректировки идеи. 2. Маркетинговые исследования 3. Поиск best practice кейсов по решению аналогичных задач.
3 этап. Разработка решений и рекомендаций		
	Организационно-управленческая деятельность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование предложений по решению проблем. 2. Описание решений, моделирование сценариев развития событий в случае реализации решений. Не менее трёх решений и сценариев. 3. Описание финансовых и юридических схем реализации решений. Финансовое моделирование и моделирование рисков, связанных с реализацией обязательств по договорам. 4. Сравнительный анализ и SWOT анализ решений. 5. Описание схемы принятия решений и рекомендаций для лиц, принимающих решения по сценариям.
	Информационно-аналитическая деятельность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формулировка собственных идей, гипотез и вариантов разрешения проблемной ситуации. Разработка локальной программы для разрешения конкретных задач в рамках проблемного узла. 2. Методологическое обоснование предложенных гипотез и решений на основе проведенного анализа полученных данных о прежнем опыте разрешения. 3. Практическое обоснование предложенных гипотез и решений на основе полученного собственного опыта консультаций, инициативных контактов и включенных опросов в ходе исследования. 4. Предложения по практическому использованию и применению рассмотренных идей и решений с

		описанием их возможных последствий.
	Предпринимательская деятельность	1. Структурирование всех полученных данных и выводов в краткий бизнес-план стартапа и его презентацию. 2. Создание команды стартапа с описанием полномочий, статусов членов команды и мотивации. 3. Создание сетевого плана-графика стартапа с указанием методов управления им. 4. Оценка влияния предпринимательских решений на всех стейкхолдеров стартапа.
4 этап	Формулировка темы будущей ВКР	На основе проведенного проектного исследования – защита актуальности, формулировка темы, задач, основных идей и плана будущей ВКР.

5. Формы отчетности по практике (научно-исследовательской, исследовательской, аналитической работе)

Отчет по практике представляется в письменном виде, содержание отчета – описание результатов выполнения работ по проекту в рамках каждого этапа. Объем отчета о проделанной работе от группы – 5-10 страниц.

Результат 4-го этапа – индивидуальный план-проект будущей ВКР (предполагаемой), включающий предварительную формулировку темы, обоснование ее актуальности, основную идею, задачи, методы и инструменты будущего исследования.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по практике (научно-исследовательской работе)

6.1. В рамках практики предполагается работа студентов над проектом по выбранному направлению деятельности. Проект разрабатывается под руководством преподавателя. Возможен групповой формат работы.

Проектная мини-группа готовит отчет по каждому этапу работы над проектом, определенном совместно с преподавателем на первой встрече.

В процессе обсуждения групповых презентаций формируется оптимальный вариант отчета.

Параллельно студент должен начинать работу над собственной ВКР, используя знания и инструменты, полученные в ходе занятий.

6.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Оценка за практику формируется из следующих частей:

1. Оценка работы в ходе практики – максимум 60 баллов (60%)
За презентацию результатов по каждому этапу – максимум 20 баллов.
2. Оценка за 4 этап – план-проект будущей ВКР – максимум 40 баллов (40%)
 - полнота;
 - логика изложения
 - адекватность методов предложенной теме ВКР

Специальные оценочные средства не применяются.

Шкала оценивания

Для перевода суммы баллов из 100-балльной системы в традиционную 5-балльную систему оценивания используется следующая схема:

менее 55 баллов	Не зачтено
55 и выше	зачтено

6.3 Методические материалы

Специальные методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, не применяются.

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

7.1. Основная литература.

1. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 336 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03319-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432090>.
2. Э. Голдратт, Д. Кокса "Цель. Процесс непрерывного улучшения". <https://stepik.org/71816>
3. И.К.Адизес Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. 5 издание. М., 2018.

7.2. Дополнительная литература

1. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. — М., Альпина Паблишер, 2020.
2. Друкер П. Эпоха разрыва. Ориентиры для нашего меняющегося общества. - М., Вильямс, 2007.
3. Коттер Дж. Ускорение перемен. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014.
4. Хэмел Г. Будущее менеджмента. — М.: BestBusinessBooks, 2013.

7.3 Нормативные правовые документы

«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.07.2017) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2017)

7.4 Интернет-источники

1. www.rbc.ru – Информационное агентство РосБизнесКонсалтинг
2. <https://biznes-karta.ru> – Агентство деловой информации
3. <http://expert.ru> - сайт журнала «Эксперт»
4. <http://consultant.ru/> Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
5. <http://garant.ru/> Информационно-правовой портал

7.5 Иные источники

Не используются

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

Требования к материально-техническому и информационному обеспечению практики определяются теми задачами, которые входят в круг обязанностей студента-практиканта и оговариваются при назначении на должность.

Для прохождения практики принимающая организация предоставляет студенту рабочее место, соответствующее характеру выполняемой работы. Как правило, рабочее

место оборудуется компьютерной техникой со стандартным программным обеспечением и доступом в Интернет.

Если студент-практикант для выполнения поставленных перед ним задач получает доступ к корпоративной информационной системе, он должен пройти соответствующий инструктаж.

Для организации самостоятельной работы в период практики студентам предоставляется возможность использовать компьютеры, принтеры, доступ в Интернет, которыми располагают профильные организации или кафедры.

Для проведения исследований, поиска информации, подготовки отчетов и презентаций по практике обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам (базам данных, электронным библиотекам, информационно-справочным системам), предоставляемым научной библиотекой РАНХиГС <http://lib.ranepa.ru>.