

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 15.05.2026 00:36:55  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1. В. 05 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

---

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Эффективное государственное управление

---

(наименование образовательной программы)

очная, очно-заочная форма обучения

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

*Ушаков Евгений Владимирович, кандидат философских наук, доцент  
кафедры государственного и муниципального управления*

**Заведующий кафедрой:**

*Хлутков Андрей Драгомирович, доктор экономических наук*

Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления факультета государственного и муниципального управления.

протокол № 3 от «26» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.05 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС  (при наличии)**	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
08.041 Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства, утв. Приказом Минтруда от 20.07.2020г  А/03.6 Формирование правовой модели реализации проекта государственно-частного партнерства	ПКс-6	Способен использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами	ПКс-6.1	Демонстрирует знания методов управления проектами и способен применять методы управления взаимодействием организации и заинтересованных сторон, организации экспертной оценки, управления качеством, финансами, закупками и поставками, ресурсами, рисками	ПКс-6.1 3-1. <b>Знает</b> требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства  ПКс-6.1 У-3. <b>Умеет</b> идентифицировать и анализировать правовые риски проекта государственно-частного партнерства  ПКс-6.1 У-10. <b>Умеет</b> анализировать данные из множествен

					ных источников и оценивать качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам
07.002 Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией, утв. Приказом Минтруда от 15.06.2020г. № 333н.  С/05.6 Организация работы с посетителями в приемной руководителя	ПКс-7	Способен выстраивать эффективное межличностное взаимодействие, уважительно и доброжелательно общаться с людьми, устанавливать долгосрочные партнерские отношения внутри организации и вне её, четко и ясно выражать свою точку зрения, последовательно, логично и аргументировано излагать свою позицию, продвигать идеи, решения и проекты	ПКс-7.3	Демонстрирует знание методов продвижения идей, решений, проектов и способен их применять	ПКс-7.3 3-3. <b>Знает</b> правила речевого этикета  ПКс-7.3 У-3. <b>Умеет</b> учитывать психологические особенности личности при различных видах профессионального общения
07.002 Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией, утв.	ПКс-8	Способен работать с большими объемами информации, применять информационные технологии в целях хранения, структурирования, анализа и использования	ПКс-8.2	Использует методы и технологии работы с данными; методы математического моделирования, системного анализа, статистического анализа	ПКс-8.2 3-3. <b>Знает</b> современные информационные технологии работы с документами

Приказом Минтруда от 15.06.2020г . № 333н  С/11.6 Организац я работы с документам и в приемной руководите ля		данных и обеспечения их безопасности			ПКс-8.2 У-3. <b>Умеет</b> применять информацио нно- коммуникац ионные технологии для работы с документами
---	--	--	--	--	--

*\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.*

*\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе*

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 академических часа, 54 астрономических часа.

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

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

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 34 академических часа для очной формы обучения, 18 академических часов для очно-заочной формы обучения.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет для очной формы обучения 12 академических часов, для очно-заочной формы обучения – 6 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий для очной формы обучения составляет 18 академических часов, для очно-заочной формы обучения – 8 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 38 академических часа для очной формы обучения и 54 академических часов для очно-заочной формы обучения. В рамках

самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание (разрабатывают модель, оценивают системы, применяют методы и средства управления проектами), готовятся к практическим контрольным заданиям.

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина **Б1.В.05 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе»** относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Направленность (профиль) «Эффективное государственное управление» и изучается студентами в 4 семестре 2 курса (очная форма обучения), в 5 семестре 3 курса (очно-заочная форма обучения).

### **Дисциплина реализуется после изучения:**

Б1.О.08 Высшая математика

Б1.О.13 Теория управления

Б1.О.10 Экономическая теория

Б1.В.ДВ.02.01 Экономика государственного и муниципального сектора

Б1.В.ДВ.02.02 Публичные финансы

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче зачета.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)		СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР				КЭ		Кат тЭК
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Тема 1	История и методология проектно-управления	7	2		1							4	Устный опрос	

Тема 2	<b>Организа- ционные аспекты и структури- зация проектов</b>	10	2			2							6	Устный опрос, тестирование, доклад
Тема 3	<b>Функцион- альные области управлен- ия проектам и</b>	12	2			3							7	Устный опрос, тестирование
Тема 4	<b>Процессы управлени- я проектам и</b>	11	2			3							6	Устный опрос, контрольное задание
Тема 5	<b>Управле- ние совокупн- остями проектов</b>	10	2			3							5	Устный опрос, доклад
Тема 6	<b>Цифровы- е</b>	10	1			3							6	Устный опрос,

	технологии и в проектном управлении государственного сектора												доклад
Тема 7	Основные стандарты в области управления проектами	8	1			3						4	Устный опрос, Тестирование
Промежуточная аттестация													зачет
<b>Итого</b>		72	12			18				4		38	

*Очно-заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы	Объем дисциплины, ак.час			Форма текущего контроля
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся	Самостоятельная	

	(или) разделов		с преподавателем по видам учебных занятий							работа			успеваемости, промежуточной аттестации		
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ					Кат тэк	К о н т р о л ь
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	История и методология проектного управления	9	1		1							7	Устный опрос		
Тема 2	Организационные аспекты и структуризация проектов	10	1		1							8	Устный опрос, тестирование, доклад		

Тема 3	<b>Функциональные области управления проектами</b>	11	1			2							8	Устный опрос, тестирование
Тема 4	<b>Процессы управления проектами</b>	10	1			1							8	Устный опрос, контрольное задание
Тема 5	<b>Управление совокупностями проектов</b>	10	1			1							8	Устный опрос, доклад
Тема 6	<b>Цифровые технологии в проектном управлении государственного</b>	8,5	0,5			1							7	Устный опрос, доклад

	<b>сектора</b>													
Тема 7	<b>Основные стандарты в области управления проектами</b>	9,5	0,5			1							8	Устный опрос, Тестирование
Промежуточная аттестация														зачет
<b>Итого</b>		72	6			8				4			54	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

## 3.2. Содержание дисциплины

### **Тема 1. История и методология проектного управления. ПКс-6.1**

Основные понятия и определения проектного управления. Становление и развитие проектного управления в государственном секторе. Проекты как объекты управления в органах власти. История развития проектирования в Советском Союзе. Периодизация внедрения проектного управления в Российской Федерации. Профессиональные ассоциации в области управления проектами. Системный подход как основа проектного управления. Системная модель управления проектом.

### **Тема 2. Организационные аспекты и структуризация проектов. ПКс-6.1, ПКс-7.3**

Организации и организационные структуры. Важность создания организационных структур реализации проекта. Виды организационных структур реализации проекта, их достоинства и недостатки. Проблема выбора структуры. Влияние условий деятельности учреждений государственного сектора на выбор структуры. Команда проекта. Разновидности команд. Особые виды команд (виртуальные, SWAT, самоуправляемые). Организационная культура и управление проектами. Структуризация проекта: понятие жизненного цикла. Разновидности жизненных циклов проекта

### **Тема 3. Функциональные области управления проектами. ПКс-6.1, ПКс-7.3**

Понятие функциональных областей. Выделение функциональных областей в условиях деятельности учреждений государственного сектора. Управление интеграцией проекта. Устав проекта. Установка целей проекта. План управления проектом. Управление содержанием проекта. Иерархическая структура работ. Управление сроками (продолжительностью) проекта. Методы оценки длительности работ. Управление стоимостью проекта. Оценка стоимости ресурсов. Разработка бюджета проекта. Контроль стоимости. Управление качеством проекта. Принципы и техники управления качеством. Управление человеческими ресурсами. Другие функциональные области.

### **Тема 4. Процессы управления проектами. ПКс-6.1, ПКс-7.3**

Понятие и виды бизнес-процессов. Процессный подход к управлению в государственном секторе. Процессы управления проектом. Процесс инициации проекта. Проверочный лист процесса инициации. Процесс планирования проекта. Процесс исполнения проекта. Процесс мониторинга и контроля. Методы анализа данных. Анализ освоенного объема. Процесс

завершения проекта. Закрытие и официальное принятие проекта. Анализ извлеченных уроков.

### **Тема 5. Управление совокупностями проектов. ПКс-6.1, ПКс-7.3**

Понятие управления совокупностями проектов. Управление программами проектов. Применение программ в государственном секторе. Управление портфелями. Управление мультипроектами. Задачи управления совокупностями проектов. Оценка эффективности проектов. Офис управления проектами и специфика его деятельности в государственном секторе. Уровни совершенствования (зрелости) управления проектами. Модели зрелости для государственного сектора. Текущее состояние и тенденции развития проектного управления в государственном секторе.

### **Тема 6. Цифровые технологии в проектном управлении государственного сектора. ПКс-6.1, ПКс-8.2**

Паспорт национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Федеральный проект «Цифровое государственное управление». АИС «Проектное управление». Направления цифровой трансформации проектного управления. Федеральный проект «Сервисное государство 2.0». «Гибкое управление»; «Умное правительство»; «Цифровые посредники». Внедрение отечественной единой цифровой платформы. Создание хранилища данных национальной системы управления данными. Упрощение порядка формирования данных и их эффективное использование при осуществлении контрольно-надзорных полномочий. Создание типовых автоматизированных рабочих мест. Создание типовых государственных информационных систем документооборота и хранения данных.

### **Тема 7. Основные стандарты в области управления проектами. ПКс-6.1, ПКс-8.2**

Понятие и классификация стандартов по управлению проектами. Общая характеристика стандартов управления проектами. Группировка стандартов по управлению проектами по уровню регламентации (от «водопадных» до гибких); по уровню технологичности (от «процессных» до детальных). Профессиональные международные и национальные квалификационные стандарты. Международный «Свод знаний». Национальные «своды знаний». Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBOK). Стандарт управления проектами в контролируемых средах (PRINCE). Стандарт внедрения инноваций (P2M) и семейство стандартов Agile. Руководство по качеству при управлении проектами (ISO 10006). ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»; ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»; ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»; ГОСТ Р 58184-2018 «Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения»; ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту»

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

1.1. Оценочные материалы по дисциплине (Б1. В. 05 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе») входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых

каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1. В. 05 «Проектное управление в государственном и муниципальном секторе» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Т - тестирование, О - опрос, Д - доклад, ПКЗ – практическое контрольное задание

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

### Тема 1. История и методология проектного управления. ПКс-6.1

Вопросы для опроса:

- 1 Перечислите основные этапы развития проектирования и проектного управления в Советском Союзе
- 2 Назовите основные характеристики проекта
- 3 Кто является автором системной модели управления проектом (в РФ)?
- 4 Назовите и охарактеризуйте основные профессиональные ассоциации в сфере управления проектами
- 5 В чем состоит сущность системного подхода как основы проектного управления?

**Тема 2. Организационные аспекты и структуризация проектов.**  
ПКс-6.1, ПКс-7.3

Вопросы для опроса:

- 1 Перечислите и охарактеризуйте основные виды организационных структур
- 2 В чем состоят достоинства и недостатки матричной организационной структуры для управления проектами?
- 3 От каких факторов зависит выбор адекватной организационной структуры для управления проектом?
- 4 Дайте определение команды проекта
- 5 Перечислите основные разновидности проектных команд
- 6 Что такое жизненный цикл проекта?
- 7 Назовите основные разновидности жизненных циклов проектов

Доклад

Подготовка докладов «Организационные аспекты и структурирование проектов». Семь групповых докладов с обсуждением проблем современных организационных аспектов и общего структурирования проектов для обеспечения эффективности проектного управления в общественном секторе

Тематика докладов:

- 1 Понятие матричной организации и история ее применения в управлении проектами
- 2 Разновидности матричных организаций, их достоинства и недостатки для управления проектами
- 3 Новые типы организационных структур и их использование в проект-менеджменте
- 4 Понятие команды проекта, основные виды команд, их достоинства и недостатки
- 5 Организационная культура: понятие, содержание, влияние организационной культуры на успех в управлении проектами

## 7 Жизненные циклы проектов

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Кто предложил идею матричной организации для осуществления проектов?

А) Л. Урвик

Б) М. Вебер

В) Л. Гулик

Г) А. Файоль

Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

2 Как называется работа Института управления проектами (1987), которая послужила основой для международной стандартизации в области проект-менеджмента?

А) Project Management Guide

Б) Project Management Body of Knowledge

В) Project Management Essentials

Г) Project Management Basics

Тест 3.

Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Когда в Советском Союзе стали применяться методы поточного строительства?

А) С 20-х гг XX века

Б) С 30-х гг XX века

В) С 40-х гг XX века

Г) С 80-х гг XX века

**Тема 3. Функциональные области управления проектами.**  
ПКс-6.1, ПКс-7.3

Вопросы для опроса

- 1 Перечислите основные функциональные области управления проектами
- 2 В чем состоят основные сложности управления содержанием проекта в условиях деятельности учреждений государственного сектора?
- 3 Что такое устав проекта, какие функции он выполняет?
- 4 Какие основные задачи решаются в функциональной области интеграции проекта?
- 5 Что такое иерархическая структура работ? Как производится построение иерархической структуры работ в процессе управления проектом?
- 6 Назовите основные методы управления стоимостью проекта
- 7 Назовите и кратко охарактеризуйте основные принципы управления качеством проекта

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

К какой функциональной области относится задача предотвращения расползания проекта:

- А) Управление интеграцией
- Б) Управление содержанием
- В) Управление качеством
- Г) Управление контрактами и обеспечением проекта

Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Устав проекта принимается при работе над областью:

- а) Управления содержанием
- б) Управления интеграцией
- в) Управления контрактами и обеспечением проекта
- г) Отношений со стейкхолдерами

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Матрица отслеживания требований формируется при работе над областью:

- А) Управления содержанием
- Б) Управления интеграцией
- В) Управления стоимостью
- Г) Управления рисками проекта

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Основой построения иерархической структуры работ является:

- А) Метод локализации
- Б) Метод декомпозиции
- В) Системный подход
- Г) Метод выявления причинно-следственных связей

#### **Тема 4. Процессы управления проектами. ПКс-6.1, ПКс-7.3**

Вопросы для опроса

1 Дайте определение понятия и видов бизнес-процессов проектного управления.

2 Перечислите основные группы процессов проектного управления

3 В чем состоят основные задачи процесса инициации проекта?

4 Что входит в проверочный лист инициации проекта?

5 В чем состоят основные задачи процесса планирования проекта?

6 В чем состоят основные задачи процесса мониторинга и контроля проекта?

7 В чем состоит основное содержание процесса завершения проекта?

## Контрольное задание.

В местной администрации реализуется проект по развитию муниципальной инфраструктуры. На отчетную дату получены следующие значения выполнения объема работ и затраченных ресурсов проекта (по трем работам проекта: А, В, С). Обозначения: ПО – плановый объем, ОО – освоенный объем, ФС – фактическая стоимость

Базовые показатели:	ПО	ОО	ФС
Работа А	15	15	30
Работа В	20	10	25
Работа С	35	5	10

Задание. Необходимо рассчитать для каждой работы:

1 Отклонение по срокам

2 Отклонение по стоимости

3 Показатель выполнения расписания (SPI)

4 Показатель выполнения стоимости (CPI)

Дать заключение, что означают значения CPI и SPI по каждой работе (опережение плана или отставание)

## Тема 5. Управление совокупностями проектов. ПКс-6.1, ПКс-7.3

Вопросы для опроса

1 Дайте определения портфеля и программы проектов

2 Для достижения каких целей чаще всего применяются программы проектов в государственном секторе?

3 Назовите основные функциональные области управления портфелем проектов

4 Назовите основные функциональные области управления программой проектов

5 В чем состоит основная функция офиса управления проектами?

6 В чем состоят особенности деятельности офиса управления проектами в государственном секторе?

7 Перечислите основные модели зрелости управления проектами для государственного сектора

### Доклад

Подготовка докладов по теме «Управление совокупностями проектом (программами и портфелями)». Десять групповых докладов с обсуждением

методологических и организационных проблем управления совокупностями проектов.

Тематика докладов:

- 1 Понятие портфеля проектов. Методы оценки проектов для их отбора в портфель организации
- 2 Жизненный цикл портфеля проектов организации. Отличия от жизненного цикла единичного проекта
- 3 Понятие и методы балансировки портфеля проектов организации
- 4 Понятие стратегической настройки портфеля проектов. Методы стратегической настройки (краткий обзор).
- 5 Что такое программа проектов. Структура программы, причины и способы создания программ. Примеры применения программ в государственном управлении и частном секторе
- 6 Функциональные области (домены) программы. Краткий обзор
- 7 Управление рисками программы проектов
- 8 Управление отношениями со стейкхолдерами в процессе реализации программы
- 9 Офис управления проектами: основные функции, разновидности. Особенности деятельности офисов управления проектами в общественном секторе
- 10 Основные модели зрелости управления проектами в организациях

## **Тема 6. Цифровые технологии в проектном управлении государственного сектора. ПКс-6.1, ПКс-8.2**

Вопросы для опроса

- 1 В чем состоят основные задачи по внедрению единой отечественной цифровой платформы?
- 2 Какие экономические выгоды ожидаются от создания типовых автоматизированных рабочих мест?
- 3 Назовите основные задачи, решение которых ожидается с внедрением типовых государственных информационных систем документооборота
- 4 Назовите основные барьеры внедрения цифровых технологий в проектное управление государственным сектором

Доклад.

Подготовка докладов по теме «Цифровые технологии в проектном управлении государственного сектора». Пять групповых докладов с обсуждением методологических и организационных проблем управления совокупностями проектов.

Тематика докладов.

- 1 Преимущества и риски цифровизации деятельности общественного сектора
- 2 Наиболее популярные программные средства для управления проектами (краткий обзор)
- 3 Роль цифровых платформ в обеспечении открытого управления на государственном и муниципальном уровне
- 4 Этические проблемы цифровизации предоставления государственных и муниципальных услуг
- 5 Использование технологии больших данных в общественном секторе: преимущества и риски

**Тема 7. Основные стандарты в области управления проектами.**  
ПКс-6.1, ПКс-8.2

- 1 В чем состоит смысл стандартизации области управления проектами?
- 2 Перечислите наиболее важные зарубежные стандарты в области управления проектами
- 3 Назовите основные особенности стандарта управления проектами в контролируемых средах (PRINCE)
- 4 основные особенности седьмого издания стандарта управления проектами «Свод знаний» института PMI
- 5 Дайте краткую характеристику стандарта управления проектами по внедрению инноваций P2M

Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1 Стандарт института PMI – это стандарт:

- А) Международный
- Б) Корпоративный
- В) Национальный
- Г) Отраслевой
- Д) Транснациональный

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

2 Ассоциация развития инжиниринга (ENAA) ведет работу в:

А) Швейцарии

Б) Японии

В) Китае

Г) РФ

Д) США

Е) Евросоюзе

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

3 Какие стандарты не входят в стандарты PMI?

А) Базовые

Б) Практические

В) Расширения

Г) Ориентировочные

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

4 Ключевая идея стандарта P2M:

А) Детальное планирование

Б) Предвидение

В) Создание ценности

Г) Метод «набегающей волны»

Д) Сетевые графики

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Эталонные модели стандарта Р2М:

А) Процессная, функциональная, проектная

Б) Схематическая, системная, сервисная

В) Материальная, организационная, технологическая

Г) Системная, структурная, функциональная

Д) Сервисно-продуктовая, управление персоналом, процессы

Е) Концептуальная, организационная, логистическая

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наше -

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ – 1.**

## Тема 1.

### Опрос

Вопросы для опроса:

- 1 Назовите отличительные особенности проектов
- 2 Назовите особенности и сложности использования проектного управления в общественном секторе
- 3 Охарактеризуйте основные цели использования проектов в органах власти
- 4 В чем состоят основные направления деятельности профессиональной ассоциации РМІ?
- 5 Назовите основные компоненты системной модели управления проектами
- 6 Охарактеризуйте основные этапы развития проектного управления в Советском Союзе

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно

**Тема 2.**

## Доклад

Подготовка докладов «Организационные аспекты и структурирование проектов». Семь групповых докладов с обсуждением проблем современных организационных аспектов и общего структурирования проектов для обеспечения эффективности проектного управления в общественном секторе

## Тематика докладов:

1 Понятие матричной организации и история ее применения в управлении проектами

2 Разновидности матричных организаций, их достоинства и недостатки для управления проектами

3 Новые типы организационных структур и их использование в проект-менеджменте

4 Понятие команды проекта, основные виды команд, их достоинства и недостатки

5 Организационная культура: понятие, содержание, влияние организационной культуры на успех в управлении проектами

7 Жизненные циклы проектов

## Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме,

		нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

### Тема 3.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению

#### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1 Когда в Российской Федерации было учреждено профессиональное сообщество проект-менеджеров (СОВНЕТ)?

1989

1991

1997

2003

#### Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

2 Общие характеристики проектов:

Инновационность

Пространственно-временная локализация

Индивидуальность

Результативность

Решение проблем

Все вышеперечисленное

#### Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

3 Обычный срок выполнения среднесрочных проектов:

1 – 2 года

2 – 3 года

3 – 5 лет

5 – 8 лет

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

4 Как называется подход, который создает основу для целостного, упорядоченного, целенаправленного, многоаспектного процесса управления проектом:

Системный

Функциональный

Структурный

Эволюционный

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

5 Что такое портфель проектов?

Совокупность планируемых проектов на предпроектной стадии

Совокупность одновременно исполняемых проектов и программ, объединенных стратегическими задачами организации

Последовательность проектных работ в зависимости от сетевого графика

Тест 6.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.  
Выбрать один верный ответ.  
Записать только букву выбранного варианта ответа.

6 Автор системной модели управления в нашей стране  
В.В. Зинченко  
В.И. Воропаев  
А.Г. Ивановский  
К.К. Лебедев

Тест 7.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.  
Выбрать все верные ответы.  
Записать только букву выбранного варианта ответа.

7 Внутренняя среда проекта делится на (выбрать правильные ответы):

Организационные активы  
Организационные расписания  
Организационные хранилища информации  
Организационные команды

Тест 8.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.  
Выбрать один верный ответ.  
Записать только букву выбранного варианта ответа.

К какой среде относится команда проекта:

К внешней  
К внутренней  
Не входит в состав среды проекта

Тест 9.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.  
Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Адаптивный жизненный цикл проекта:  
Жестко детерминирует ход проектных работ  
Имеет гибкий, повторяющийся характер, основанный на малых, накапливающихся изменениях  
Определяет содержание и сроки проекта на самых ранних стадиях

Тест 10.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

10 Какой стратегический документ содержит мотивирующий вызов для сотрудников организации:

Миссия

Видение будущего

План управления проектом

Описание содержания проекта

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

**КТ-2.**

**Тема 4.**

### Практическое контрольное задание

В местной администрации реализуется проект по развитию муниципальной инфраструктуры. На отчетную дату получены следующие значения выполнения объема работ и затраченных ресурсов проекта (по трем работам проекта: А, В, С). Обозначения: ПО – плановый объем, ОО – освоенный объем, ФС – фактическая стоимость

Базовые показатели:	ПО	ОО	ФС
Работа А	15	15	30
Работа В	20	10	25
Работа С	35	5	10

Задание. Необходимо рассчитать для каждой работы:

1 Отклонение по срокам

2 Отклонение по стоимости

3 Показатель выполнения расписания (SPI)

4 Показатель выполнения стоимости (CPI)

Дать заключение, что означают значения CPI и SPI по каждой работе (опережение плана или отставание)

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

### Тема 5.

#### Доклад.

Подготовка докладов по теме «Управление совокупностями проектом (программами и портфелями)». Десять групповых докладов с обсуждением методологических и организационных проблем управления совокупностями проектов.

Тематика докладов:

- 1 Понятие портфеля проектов. Методы оценки проектов для их отбора в портфель организации
- 2 Жизненный цикл портфеля проектов организации. Отличия от жизненного цикла единичного проекта
- 3 Понятие и методы балансировки портфеля проектов организации
- 4 Понятие стратегической настройки портфеля проектов. Методы стратегической настройки (краткий обзор).
- 5 Что такое программа проектов. Структура программы, причины и способы создания программ. Примеры применения программ в государственном управлении и частном секторе
- 6 Функциональные области (домены) программы. Краткий обзор
- 7 Управление рисками программы проектов
- 8 Управление отношениями со стейкхолдерами в процессе реализации программы
- 9 Офис управления проектами: основные функции, разновидности. Особенности деятельности офисов управления проектами в общественном секторе
- 10 Основные модели зрелости управления проектами в организациях

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

## Тема 6.

Подготовка докладов по теме «Цифровые технологии в проектном

управлении государственного сектора». Пять групповых докладов с обсуждением методологических и организационных проблем управления совокупностями проектов.

Тематика докладов.

1 Преимущества и риски цифровизации деятельности общественного сектора

2 Наиболее популярные программные средства для управления проектами (краткий обзор)

3 Роль цифровых платформ в обеспечении открытого управления на государственном и муниципальном уровне

4 Этические проблемы цифровизации предоставления государственных и муниципальных услуг

5 Использование технологии больших данных в общественном секторе: преимущества и риски

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-10	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-10	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-10	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-10	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-10	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	50	

## Тема 7.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению

### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1 Стандарт института РМІ – это стандарт:

А) Международный

Б) Корпоративный

В) Национальный

Г) Отраслевой

Д) Транснациональный

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

2 Ассоциация развития инжиниринга (ENAA) ведет работу в:

А) Швейцарии

Б) Японии

В) Китае

Г) РФ

Д) США

Е) Евросоюзе

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

3 Какие стандарты не входят в стандарты РМІ?

А) Базовые

Б) Практические

В) Расширения

Г) Ориентировочные

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ождается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

4 Ключевая идея стандарта Р2М:

- А) Детальное планирование
- Б) Предвидение
- В) Создание ценности
- Г) Метод «набегающей волны»
- Д) Сетевые графики

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Эталонные модели стандарта Р2М:

- А) Процессная, функциональная, проектная
- Б) Схематическая, системная, сервисная
- В) Материальная, организационная, технологическая
- Г) Системная, структурная, функциональная
- Д) Сервисно-продуктовая, управление персоналом, процессы
- Е) Концептуальная, организационная, логистическая

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
45-50	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
35-44	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
25-34	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-24	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (ПИЗ) студенту разрешается использование калькулятора

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

### **6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.**

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вопросом и задачей. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для подготовки к ответу и записи задач, затем приступает к подготовке.

На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

### **6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.**

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

#### Вопросы для подготовки к зачету.

- 1 Определение проекта. Общие характеристики проектов. Определение проектного управления
- 2 Основные профессиональные организации в области управления проектами, направления их деятельности
- 3 Три базовых подхода к управлению проектом (традиционный, гибкий, гибридный)
- 4 Основные классификации проектов

- 5 Основные периоды истории управления проектами
- 6 Сущность системного подхода к управлению проектами. Понятие системной модели управления проектом.
- 7 Внешняя и внутренняя среда проекта. Основные стейкхолдеры проекта
- 8 Основные виды организационных структур в управлении проектами, их достоинства и недостатки
- 9 Понятие матричной организации. Виды матричных организаций, их достоинства и недостатки в управлении проектами
- 10 Разновидности проектных команд, их достоинства и недостатки
- 11 Организационная культура и ее влияние на успех проекта
- 12 Понятие жизненного цикла проекта. Стандартные стадии жизненного цикла
- 13 Классификация жизненных циклов. Общие закономерности жизненных циклов проектов
- 14 Управление интеграцией проекта. Определение. Основные виды деятельности. Базовые документы управления интеграцией.
- 15 Управление содержанием (предметной областью) проекта. Определение. Основные процессы. Основные документы
- 16 Управление сроками проекта. Основные процессы
- 17 Управление сроками проекта. Методы оценки длительности работ проекта
- 18 Управление сроками проекта. Разработка расписания. Основные формы представления расписания
- 19 Управление стоимостью проекта. Основные процессы
- 20 Управление стоимостью проекта. Методы оценки стоимости проекта. Основные формы представления бюджета проекта
- 21 Процессы инициации проекта. Содержание процессов инициации. Основные документы, принимаемые в процессе инициации проекта.
- 22 Процессы планирования проекта. Содержание процессов планирования. Сроки планирования. Планирование методом «набегающей волны»
- 23 Процессы исполнения проекта. Содержание процессов исполнения
- 24 Процессы мониторинга и контроля. Содержание процессов

- 25 Процессы мониторинга и контроля. Основные методы анализа данных. Анализ отклонений
- 26 Процессы мониторинга и контроля. Метод освоенного объема (EVM). Показатели выполнения. Преимущества метода EVM
- 27 Процессы завершения (закрытия) проекта. Основные причины для закрытия проектов. Содержание процессов завершения.
- 28 Процессы завершения (закрытия) проекта. Анализ извлеченных уроков. Создание архива проекта
- 29 Цель стандартизации в области проектного менеджмента. Классификация стандартов управления проектами. Основные организации по стандартизации
- 30 Международные стандарты PMI. Основные особенности 7-го издания стандарта PMBOK
- 31 Национальные стандарты управления проектами. Стандарт PRINCE2 (Великобритания) и P2M (Япония)
- 32 Правовые основы стандартизации в РФ. Стандарты РФ по управлению проектами. Евразийский стандарт
- 33 Управление портфелем проектов. Основные документы. Жизненный цикл портфеля. Особенности решений, принимаемых по портфелю
- 34 Управление портфелем проектов. Группа процессов определения. Методы определения ценности проектов.
- 35 Управление портфелем проектов. Понятие и методы балансировки портфеля
- 36 Управление портфелем проектов. Понятие стратегического согласования (стратегической настройки). Основные подходы к стратегическому согласованию
- 37 Функциональные области управления портфелем проектов
- 38 Управление программами. Определение программы. Компоненты программы. Отличия программы и проекта
- 39 Управление программами. Причины и способы создания программ. Жизненный цикл программы проектов
- 40 Управление программами. Функциональные области (домены) управления программами

- 41 Управление программами. Область стратегической настройки (согласования) программы: основное содержание области
- 42 Офис управления проектами. Определение. Функции, разновидности
- 43 Оценка эффективности проектов. Показатели экономической эффективности проектов
- 44 Уровни зрелости управления проектами. Наиболее распространенные модели зрелости

Типовые задания для зачета.

Задание 1.

Три эксперта дали оценки количества времени, необходимого для выполнения данного проекта (оптимистическую, наиболее вероятную, пессимистическую).

1 эксперт: 8, 10, 12 недель

2 эксперт: 10, 15, 20 недель

3 эксперт: 12, 18, 24 недели.

- Найдите наиболее вероятную длительность проекта

Задание 2.

В организации осуществляется проект по разработке онлайн-сервиса для соискателей, позволяющего соискателям работы заполнять и подписывать заявление на вакансию на сайте компании. Координатор проекта запросил у команды проекта последнюю версию изменений в заявлении на вакансии. Какова организационная структура, на основе которой выполняется проект? (дать ответ и обосновать его)

Задание 3.

На отчетную дату показатель стоимости выполнения проекта (CPI) равен 1,47. Что означает этот показатель? Положительно или отрицательно оценивается ход проекта на данный момент? Нужны ли корректирующие воздействия?

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	1 Решетка целей применяется в группе процессов А) Инициации Б) Выполнения

вариантов предложенных	<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>В) Мониторинга и контроля Г) Завершения</p>
		<p>2 Комплект документов, создаваемый в ходе завершения проекта, и включающий любые документы, составленные в процессе выполнения проекта (включая контракты и финансовые документы):</p> <p>А) Основная папка Б) Архив В) База данных проекта Г) Портфолио Д) Опись</p>
		<p>Автор системной модели управления в нашей стране:</p> <p>А) В.В. Зинченко Б) В.И. Воропаев В) А.Г. Ивановский Г) К.К. Лебедев</p>
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>1 Внутренняя среда проекта делится на (выбрать правильные ответы):</p> <p>Организационные активы Организационные расписания Организационные хранилища информации Организационные команды</p>
		<p>2 Бизнес-процессы в организации делятся на:</p> <p>А) Основные Б) вспомогательные В) технические Д) временные</p>
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>Схема, разработанная в PMI, кратко отражающая основные компетенции современного управляющего проектами:</p> <p>А) треугольник талантов Б) ядро компетенций В) ценностный базис</p>
		<p>Этот подход сочетает традиционный и гибкий (agile) подходы к управлению проектом:</p> <p>А) функциональный Б) системный</p>

	(например, 4 текст обоснования).	а) В) гибридный		
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	1 Охарактеризуйте отличия матричной организации от традиционной (бюрократической)		
		2 Охарактеризуйте преимущества процессно-ориентированного управления		
Задание закрытого типа на установление соответствия	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	Установите соответствие между элементами стандарта IPMA и их характеристиками:		
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Элементы</th> <th>Характеристики</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1) Люди 2) Практика 3) Контекст</td> <td>А) навигатор для профессионалов при работе с окружением проекта Б) Общие методы и средства, необходимые для управления проектами В) Главные компетенции</td> </tr> </tbody> </table>	Элементы	Характеристики
Элементы	Характеристики			
1) Люди 2) Практика 3) Контекст	А) навигатор для профессионалов при работе с окружением проекта Б) Общие методы и средства, необходимые для управления проектами В) Главные компетенции			
Задание закрытого типа на установление последовательности	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p>	<p>Расположите в правильной последовательности разделы стандарта P2M:</p> <p>А) управление программами</p> <p>Б) введение</p> <p>В) управление проектами</p> <p>Г) функциональные области</p>		

	<p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
--	--	--

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p><i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i></p>	40
<p><i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i></p>	30-39
<p><i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i></p>	20-29
<p><i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной</i></p>	0-19

<i>области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	
---	--

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными

формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

#### Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

#### Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Борщевский, Г.А. Управление государственными программами и проектами : учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —

URL: <https://urait.ru/bcode/568169> (дата обращения: 22.02.2025).

2. Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —

URL: <https://urait.ru/bcode/560386> (дата обращения: 22.02.2025).

3. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560561> (дата обращения: 22.02.2025).

4. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535069> (дата обращения: 22.05.2025).

5. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21397-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/571284> (дата обращения: 18.02.2025).

6. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общ. ред. Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559736> (дата обращения: 22.02.2025).

## 8.2. Дополнительная литература

1. Акулов, В.Б.. Теория экономической организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Б. Акулов ; Рос. акад. образования, НОУ ВПО «Моск. психолого-соц. ин-т». - Электрон. дан.. - М. : Флинта [и др.], 2012. - 241 с.
2. Гонтарева, Ирина Вячеславовна. Управление проектами : [учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальностям "Финансы и кредит", "Бух. учет, анализ и аудит", Налоги и налогообложение" ...] / И. В. Гонтарева, Р. М. Нижегородцев, Д. А. Новиков ; Финансовая акад. при Правительстве Рос. Федерации. - Изд. стер. - М. : УРСС, 2014. - 379 с.
3. Кодин, В. Н. Как работать над управленческим решением. Системный подход : учеб. пособие / В. Н. Кодин, С. В. Литягина. - М. : КноРус, 2013. - 190 с.
4. Лапыгин, Ю.Н. Управление проектами и организационное поведение : учеб. пособие / Ю. Н. Лапыгин. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 328 с.
5. Минцберг, Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / Генри Минцберг ; [пер. с англ. Д. Раевская]. - СПб.[и др.] : Питер, 2011. - 512 с.
6. Подлесных, В.И. Новые подходы и методы обеспечения устойчивого

развития предпринимательских структур (Управление проектами, самоорганизации и управления): монография / В. И. Подлесных, Н. В. Кузнецов, О. Г. Тихомирова ; под ред. В. И. Подлесных. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 304 с.

7. Романова, Мария Вячеславовна. Управление проектами : [учеб. пособие по дисциплине специализации специальности "Менеджмент орг."] : соответствует Федер. гос. образоват. стандарту 3-го поколения / М. В. Романова. - М. : ФОРУМ [и др.], 2014. - 253 с.
8. Томсетт, Роб. Экстремальное управление проектами / Роб Томсетт. - М. : Лори, 2013. - 291 с.
9. Управление проектами : хрестоматия / С.-Петербург. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента ; науч. ред Т. Н. Клемина ; [пер. с англ. под ред. Т. Н. Клеминой]. - 2-е изд. - СПб. : Высш. шк. менеджмента, 2010. - 572 с.
10. Шик, З. Коммуникация и пиар в организации / Зигфрид Шик ; [пер. с нем. С. С. Димитрова]. - Харьков : Гуманитар. центр, 2012. - 262 с.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

### 8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

#### ***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>