

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 20.05.2026 18:48:52
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.04 Этапы реализации проекта
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами
(наименование образовательной программы)

Очная/заочная
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Иванов Денис Юрьевич, доцент кафедры менеджмента, к.полит.н., доцент

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.04 Этапы реализации проекта
одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и
финансов СЗИУ РАНХиГС.

протокол № 8 от «02» апреля 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.04 «Этапы реализации проекта» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i> **	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.2	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла.	<p>УК-2.2. 3-3. Знает методы, процедуры и инструменты проектного управления.</p> <p>УК-2.2. У-1. Умеет организовывать работу по разработке и реализации проектов.</p> <p>УК-2.2. У-2. Умеет использовать методы, процедуры и инструменты проектного управления.</p> <p>УК-2.2. У-3. Умеет организовывать процессы мониторинга, контроля и завершения проекта.</p>
	ПКс-2	Способен формировать и развивать систему менеджмента проектной деятельности в организации, эффективно управлять проектами, программами и портфелями проектов	ПКс-2.2	Разрабатывает предложения и рекомендации по эффективному управлению проектами организации	<p>ПКс-2.2. 3-1. Знает теоретические основы, принципы, функции, методы и процедуры управления проектами.</p> <p>ПКс-2.2. 3-3. Знает содержание этапов реализации проекта.</p> <p>ПКс-2.2. У-1. Умеет осуществлять разработку и реализацию</p>

					<p>проектов.</p> <p>ПКс-2.2. У-2. Умеет использовать методы и технологии управления проектами.</p>
	ПКс-4	<p>Способен применять методы экономического и стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды для принятия стратегических решений</p>	ПКс-4.1	<p>Применяет методы анализа факторов внешней и внутренней среды для разработки бизнес-плана и экономического обоснования проекта</p>	<p>ПКс-4.1. 3-1. Знает методы сбора первичной и вторичной информации</p> <p>ПКс-4.1. 3-2. Знает количественные и качественные методы обработки информации</p> <p>ПКс-4.1. У-1. Умеет применять современные методы проведения экономического и стратегического анализа</p> <p>ПКс-4.1. У-2. Умеет проводить анализ полученной информации с использованием количественных и качественных методов</p>
	ПКс-7	<p>Способен представлять результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета, статьи или доклада</p>	ПКс-7.1	<p>Представляет результаты научно-исследовательского проекта в виде доклада и презентации</p>	<p>ПКс-7.1. 3-2. Знает методику и методологию расчета основных экономических показателей.</p> <p>ПКс-7.1. 3-3. Знает требования к оформлению документов научно-исследовательского проекта</p> <p>ПКс-7.1. У-1. Умеет представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада;</p>

					ПКс-7.1. У-2. Умеет оформлять документацию исследовательского проекта, готовить отчеты, статьи, доклады для отражения результатов исследования
--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетные единицы/216 академических часов.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения (далее – ЭО) и 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.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет: по очной форме 4 академических часов, по заочной форме 2 академических часа.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме 38 академических часа, по заочной форме 20 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме 132 академических часов, по заочной форме 180 академических часов.

В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к тестированию и к устному опросу.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.04 «Этапы реализации проекта» относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 дисциплин по направлению магистратуры 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление проектами и программами». Изучается на 1 курсе во 2 семестре по очной форме обучения и на 1 и 2 курсе по заочной форме обучения.

Курс опирается на знание ряда дисциплин, в первую очередь, Б1.О.01 Современный менеджмент; Б1.О.02 Теория организации и организационное поведение; Б1.О.06 Стратегический менеджмент и

стратегический анализ; Б1.О.07 Проектный подход в менеджменте, Б1.В.02 Стандарты управления проектами; Б1.В.03 Процессы управления проектами, Б1.В.09 Предпроектный анализ.

Дисциплина Б1.В.04 «Этапы реализации проекта» предшествует таким дисциплинам, как: Б1.В.06 Управление программами и портфелями проектов; Б1.В.07 Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд; Б1.В.ДЭ.01.01 Проектное управление устойчивым развитием организаций; Б1.В.ДЭ.01.02 Государственное проектное управление устойчивым развитием; Б1.В.ДЭ.01.03 Проектное управление процессами цифровой трансформации; Б1.В.ДЭ.01.04 Проектное управление устойчивым развитием сельских территорий; Б1.В.ДЭ.02.01 Развитие проектного менеджмента в организации; Б1.В.ДЭ.03.01 Гибкие методы управления проектами; Б1.В.ДЭ.04.01 Инновации и разработка стартапов; Б1.В.ДЭ.05.01 Управление производительностью труда и эффективностью организаций.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 132 а.ч. по очной форме обучения и 180 а.ч. по заочной форме обучения.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке к защите выпускной квалификационной работы.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом являются:

по очной форме обучения: курсовой проект и экзамен;

по заочной форме обучения: зачет на 1 курсе, курсовой проект и дифференцированный зачет на 2 курсе.

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)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Этап планирования проекта	20	2			4								14	УО, ПЗ
Тема 2	Планирование содержания и качества проекта	30				4								16	УО, ПЗ
Тема 3	Планирование сроков выполнения работ проекта	30				4								14	УО, Т
Тема 4	Планирование стоимости и	28				6								16	УО, Т

	ресурсного обеспечения проекта														
Тема 5	Планирование персонала и коммуникаций проекта	20				4								14	УО, Т
Тема 6	Планирование мероприятий по снижению рисков проекта	30				4								16	УО, ПЗ
Тема 7	Этап реализации проекта	20	2			4								14	УО, Т
Тема 8	Контроль и мониторинг выполнения проекта	20				4								14	УО, Т
Тема 9	Этап завершения проекта	18				4								14	УО, Т
Промежуточная аттестация														Курсовой проект, экзамен	
Итого		216	4			38			2	13		9	18	132	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			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		Кон тро ль
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Этап планирования проекта	20	2			2								22	УО, ПЗ
Тема 2	Планирование содержания и качества проекта	30				2								22	УО, ПЗ
Тема 3	Планирование сроков выполнения работ проекта	30				2								22	УО, Т
Тема 4	Планирование стоимости и ресурсного обеспечения проекта	28				2								26	УО, Т

Промежуточная аттестация													зачет	
Итого 1 курс		108	4			8				4			92	
Тема 5	Планирование персонала и коммуникаций проекта	20				2							16	УО, Т
Тема 6	Планирование мероприятий по снижению рисков проекта	30				2							24	УО, ПЗ
Тема 7	Этап реализации проекта	20	2			2							16	УО, Т
Тема 8	Контроль и мониторинг выполнения проекта	20				2							16	УО, Т
Тема 9	Этап завершения проекта	18				4							16	УО, Т
Промежуточная аттестация													Курсовой проект, дифференцированный зачет	
Итого 2 курс		108				12				8			88	
Итого 1 и 2 курс		216	4			20				12			180	

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
ПКЗ – практическое контрольное задание
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.
Т- тестовое задание.
УО – устный опрос.
ПЗ – практическое задание.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: интерактивная лекция-диалог, работа в малых группах.

Темы 1-9 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Этап планирования проекта (УК-2.2. 3-3., ПКс-2.2. 3-3, ПКс-2.2. У-2).

Общая схема процессов планирования проекта. Планирование содержания проекта. Планирование качества проекта. Планирование сроков выполнения работ проекта. Планирование ресурсов и стоимости проекта. Планирование человеческих ресурсов проекта. Планирование снижения рисков проекта. Планирование закупок проекта. Планирование коммуникаций проекта. Базовый план по содержанию. Базовый план по стоимости. Базовое расписание. План управления содержанием. План управления расписанием. План управления стоимостью. План управления качеством проекта. План совершенствования процессов. План управления человеческими ресурсами. План управления коммуникациями. План управления закупками. План управления заинтересованными сторонами.

Тема 2. Планирование содержания и качества проекта (УК-2.2. У-2, ПКс-4.1. 3-1).

Общая схема планирования содержания проекта. Сбор требований. Определение содержания проекта. Создание иерархической структуры работ (ИСР). Общая схема процессов планирования качества проекта. Основные инструменты качества. Базовый план по содержанию. Описание содержания. Иерархическая структура работ. План управления качеством проекта. Причинно-следственные диаграммы. Блок-схемы процессов. Диаграммы Парето. Контрольные карты. Диаграммы разброса. Планирование экспериментов. Метрики качества. Контрольные списки качества.

Тема 3. Планирование сроков выполнения работ проекта (УК-2.2. У-2, ПКс-7.1. 3-2, ПКс-4.1. У-1).

Общая схема процессов планирования сроков выполнения работ проекта. Определение операций. Определение последовательности операций. Типы зависимостей. Оценка ресурсов операций. Требования к ресурсам операций. Оценка длительности операций. Оценка по аналогам. Параметрическая оценка. Оценка по трем точкам. Анализ резервов. Разработка расписания. Метод критического пути. Метод критической цепи. Метод оптимизации ресурсов. Методы сжатия расписания. Календарь проекта. Расписание проекта. Модель расписания. План управления расписанием. Базовое расписание. Список операций. Параметры операций. Список контрольных событий. Диаграмма предшествования. Зависимости. Опережения. Задержки. Сетевая диаграмма. Ресурсный календарь. Иерархическая структура ресурсов.

Оценки длительности операций. Базовое расписание проекта. Линейные диаграммы (Ганта).

Тема 4. Планирование стоимости и ресурсного обеспечения проекта (УК-2.2. У-2, ПКс-7.1. 3-2, ПКс-4.1. У-1).

Общая схема процессов планирования стоимости и ресурсного обеспечения проекта. Оценка стоимости операций проекта. Оценка по аналогам. Параметрическая оценка. Оценка по трем точкам. Анализ резервов. Анализ стоимости качества. Определение бюджета проекта. Суммирование стоимости. Сверка лимитов финансирования. Требования к финансированию проекта. Планирование управления закупками проекта. Анализ «производить или покупать». Исследование рынка. Задание на закупку (техническое задание). Разработка закупочной документации. Типы договоров. Критерии выбора поставщика. План управления стоимостью. Оценки стоимости операций. Основа для оценок. Бюджет проекта. Базовый план по стоимости. Управленческие резервы. Контракт (договор, соглашение). План управления закупками. Договоры с фиксированной ценой. Договоры с возмещением затрат. Договоры «время и материалы».

Тема 5. Планирование персонала и коммуникаций проекта (УК-2.2. У-2, ПКс-4.1. 3-1).

Общая схема процессов планирования человеческих ресурсов и коммуникаций проекта. Организационные диаграммы. Должностные инструкции. Матрица ответственности. Матрица RACI. План обеспечения персоналом. План высвобождения персонала. Набор команды проекта. Коммуникационные действия. Навыки в области коммуникаций. Требования к коммуникациям. Планирование управления коммуникациями проекта. Коммуникационные технологии. Коммуникационные модели. Методы коммуникаций. Команда проекта. Команда управления проектом. Заинтересованные стороны проекта. План управления человеческими ресурсами. Виртуальные команды. План управления коммуникациями проекта. Эффективные коммуникации. Источник информации. Получатель информации.

Тема 6. Планирование мероприятий по снижению рисков проекта (УК-2.2. У-2, ПКс-4.1. 3-2, ПКс-4.1. У-2).

Общая схема процессов планирования снижения рисков проекта. Понятия неопределенности и риска. Идентификация рисков проекта. Качественный анализ рисков проекта. Определения вероятности и воздействия рисков. Количественный анализ рисков проекта. Анализ чувствительности. Анализ ожидаемого денежного значения. Анализ дерева решений. Моделирование

и имитация. Планирование реагирования на риски проекта. Стратегии реагирования на риски. План управления рисками. Отрицательные риски. Реестр рисков. Иерархическая структура рисков. Матрица вероятности и воздействия.

Тема 7. Этап реализации проекта (УК-2.2. У-1, ПКс-2.2. 3-1, ПКс-2.2. У-1.).

Общая схема процессов реализации проекта. Организация работы команды проекта, ее развитие. Разрешение конфликтов. Методы групповой работы. Повышение квалификации. Организация выполнения работ проекта. Обеспечение качества проекта. Проведение закупок проекта. Материально-техническое обеспечение проекта. Проверка обеспечения выполнения содержания. Финансирование проекта. Осуществление расчетов с исполнителями и поставщиками. Подготовка отчетной документации и обеспечение коммуникаций.

Тема 8. Контроль и мониторинг выполнения проекта (УК-2.2. У-3, ПКс-4.1. У-2).

Общая схема процессов контроля и мониторинга проекта. Контроль содержания проекта. Мониторинг выполнения проекта по стоимостным и временным параметрам. Контроль стоимости. Контроль расписания. Метод освоенного объема. Контроль качества. Контроль коммуникаций. Контроль мероприятий по снижению рисков. Плановый объем. Освоенный объем. Фактическая стоимость. Отклонение по срокам. Отклонение по стоимости. Индекс выполнения сроков. Индекс выполнения стоимости. Прогноз до завершения. Индекс производительности до завершения. Анализ отклонений. Анализ тенденций.

Тема 9. Этап завершения проекта (УК-2.2. У-3, ПКс-7.1. 3-3, ПКс-7.1. У-1).

Общая схема процессов завершения проекта. Приемка-сдача работ проекта. Приемочная комиссия. Закрытие контрактов. Рекламации. Претензионная работа. Устранение недостатков. Передача в эксплуатацию. Пуско-наладочные работы. Высвобождение персонала проекта. Архивация документов. Подтверждение содержания. Акт приемки-сдачи работ.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.04 «Этапы реализации проекта» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам 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 вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	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"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором	Прочитайте текст, выберите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается 	Ответ считается верным, если правильно установлены все

<p>нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>правильные ответы</p>	<p>несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</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>соответствия (позиции из 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, БА 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>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		<p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<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>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

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 используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): устный опрос, практическое задание, тестовое задание.

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

Тема 1. Этап планирования проекта

Устный опрос:

Какой документ формально авторизует существование проекта и предоставляет руководителю проекта полномочия использовать ресурсы организации в операциях проекта?

Как называется центральный документ проекта, интегрирующий все вспомогательные планы?

Тема 2. Планирование содержания и качества проекта

Устный опрос:

- Какова сущность процесса сбора требований проекта?
- Что такое иерархическая структура работ (ИСР)?
- Какие инструменты и методы применяются для создания ИСР?
- Что такое базовый план содержания?
- Как процессы управления качеством распределены на жизненном цикле проекта?
- Какие существуют семь основных инструментов качества (7QC)?

Тема 3. Планирование сроков выполнения работ проекта

Устный опрос:

- Какие инструменты и методы используются для определения последовательности операций?
- Как осуществляется оценка продолжительности операций?
- Какие методы применяются для разработки расписания?
- В каких графических формах может быть представлено расписание проекта?

Тема 4. Планирование стоимости и ресурсного обеспечения проекта

Устный опрос:

- Какие методы применяются для оценки стоимости операций проекта?
- Из каких компонент состоит бюджет проекта?
- Что такое требования к финансированию проекта?
- Чем различаются договоры с фиксированной ценой и договоры с возмещением затрат?
- Что должен содержать план управления закупками проекта?
- Какие критерии используются для оценки и ранжирования предложений продавцов?

Тема 5. Планирование персонала и коммуникаций проекта

Устный опрос:

- Что описывает план управления человеческими ресурсами проекта?
- Какие критерии используются для оценки потенциальных членов команды проекта при осуществлении набора команды проекта?
- Каковы цели развития команды проекта?
- Какие источники информации обычно используются для выявления и определения требований к коммуникациям проекта?
- Какую информацию должен содержать план управления коммуникациями проекта?

Тема 6. Планирование мероприятий по снижению рисков проекта

Устный опрос:

Что такое риск проекта?

Какую информацию должен содержать план управления рисками проекта?

Как осуществляется качественный анализ рисков с применением матрицы вероятности и воздействия?

Какие методы количественного анализа и моделирования рисков проекта Вы знаете?

Какие существуют методы реагирования на риски?

Тема 7. Этап реализации проекта

Устный опрос:

Какие процессы выполняются на этапе реализации проекта?

Какие методы используют для развития команды проекта?

Тема 8. Контроль и мониторинг выполнения проекта

Устный опрос:

Какие методы используются для контроля и мониторинга работ проекта?

В чем заключается метод освоенного объема?

Тема 9. Этап завершения проекта

Устный опрос:

Какие процедуры необходимо выполнить на этапе завершения проекта?

В чем заключается процесс закрытия контракта?

Каков порядок претензионной работы?

5.3. Тематические блоки 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:

по очной форме обучения:

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	0,06	6
КТ - 2	100	0,06	6
КТ - 3	100	0,06	6
КТ - 4	100	0,06	6
КТ - 5	100	0,06	6
КТ - 6	100	0,06	12
КТ - 7	100	0,06	6
КТ - 8	100	0,06	6
КТ - 9	100	0,06	6
КТ - 10	100	0,06	6
Итого:	х	0,6	60

по заочной форме обучения:

1 курс:

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	0,15	15
КТ - 2	100	0,15	15
КТ - 3	100	0,15	15
КТ - 4	100	0,15	15
Итого:	х	0,6	60

2 курс:

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	0,1	10
КТ - 2	100	0,1	20
КТ - 3	100	0,1	10
КТ - 4	100	0,1	10
КТ - 5	100	0,2	20

КТ-6	100	0,1	10
Итого:	х	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. Этап планирования проекта

Практическое задание 1:

Данное практическое задание нацелено на развитие навыков и умений формирования устава проекта, как документа, формально авторизующего начало проекта и предоставляющего руководителю проекта полномочия использовать ресурсы организации в работах проекта, а также навыков разработки и проведения презентации проекта.

В практическом задании необходимо:

1. разработать устав проекта, документирующий бизнес-потребности, допущения, ограничения, понимание потребностей заказчика, требования заинтересованных сторон, а также новый продукт, услугу или результат, который планируется создать.

2. на основе полученных в ходе выполнения практических заданий результатов разработать презентацию, отражающую основные аспекты проекта.

КТ-2

Тема 2. Планирование содержания и качества проекта

Практическое задание 2:

Данное практическое задание нацелено на развитие навыков и умений определения содержания и последовательности проектной деятельности.

В практическом задании необходимо:

1. исходя из требований заинтересованных сторон определить и сформулировать содержание продукта проекта (описать в качественных и количественных параметрах результат проекта), а также составить укрупненную структуру работ проекта.

2. на основе анализа имеющейся информации определить основные этапы реализации проекта, содержание контрольных точек (ключевых событий) по завершению этапов, а также продолжительность отдельных этапов и проекта в целом.

КТ-3

Тема 6. Планирование мероприятий по снижению рисков проекта

Практическое задание 3:

Данное практическое задание нацелено на развитие навыков и умений идентификации, анализа рисков и разработки плана ответных мероприятий для минимизации угроз и максимизации возможностей проекта.

В практическом задании необходимо:

- провести идентификацию потенциальных рисков проекта, выполнить их качественную оценку (вероятность и влияние), ранжировать по степени значимости и составить структурированный реестр рисков.

- разработать детальный план мероприятий по реагированию на выявленные риски: выбрать оптимальные стратегии, назначить владельцев, сформулировать превентивные и контингентные действия, определить необходимые резервы времени и бюджета, а также установить индикаторы срабатывания (триггеры).

КТ-4

Тема 3. Планирование сроков выполнения работ проекта

Тестовые задания:

1. Какой тип зависимости между работами означает, что последующая работа не может начаться до завершения предыдущей? (дайте один правильный ответ)

- А) Начало-Начало (SS)
- Б) Окончание-Окончание (FF)
- В) Окончание-Начало (FS)
- Г) Начало-Окончание (SF)

2. Какие факторы учитываются при оценке длительности работ проекта? (выберите все правильные ответы)

- А) Производительность ресурсов и их доступность
- Б) Сложность и объем работ
- В) Цвет диаграммы Ганта
- Г) Зависимости между работами и ограничения календаря
- Д) Исторические данные и экспертный опыт

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1. Оценка по аналогии	А. Использование формул и статистических
-----------------------	------------------------------------------

	данных (например, м ² /час)
2. Параметрическая оценка	Б. Суммирование оценок нижележащих работ WBS для получения общей оценки
3. Оценка «снизу-вверх»	В. Использование экспертных суждений на основе похожих проектов
4. PERT-оценка	Г. Взвешенное среднее оптимистичной, пессимистичной и наиболее вероятной оценок

4. Установите правильную последовательность этапов оценки экономической эффективности инвестиционного проекта:

- А) Расчет показателей эффективности (NPV, IRR, PI)
- Б) Прогнозирование денежных потоков по периодам
- В) Принятие решения о реализации проекта
- Г) Определение ставки дисконтирования
- Д) Анализ исходных данных и инвестиционных затрат

КТ-5

Тема 4. Планирование стоимости и ресурсного обеспечения проекта

Тестовые задания:

1. Что такое «базовый план по стоимости» (Cost Baseline)? (выберите один правильный ответ)

- А) Общая сумма всех затрат на проект
- Б) Утвержденный бюджет проекта, используемый для сравнения с фактическими затратами
- В) Предварительная смета без учета резервов
- Г) План денежных поступлений от заказчика

2. Какие документы разрабатываются в процессе планирования стоимости проекта? (выберите все правильные ответы)

- А) План управления стоимостью
- Б) Смета затрат (Cost Estimate)
- В) Базовый план по стоимости (Cost Baseline)
- Г) Устав проекта
- Е) План финансирования (Funding Requirements)

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1. Резерв на	А. Для покрытия неизвестных рисков
--------------	------------------------------------

непредвиденные обстоятельства (Contingency Reserve)	(«неизвестные неизвестности»), контролируется высшим руководством
2. Управленческий резерв (Management Reserve)	Б. Для покрытия известных рисков («известные неизвестности»), входит в базовый план по стоимости
3. Временной резерв (Schedule Reserve)	В. Дополнительное время в расписании для учета рисков задержек
4. Ресурсный буфер	Г. Дополнительные ресурсы для критических работ

4. Установите правильную последовательность процессов планирования стоимости и ресурсов проекта:

- А) Оценка стоимости работ и ресурсов
- Б) Определение ресурсов, необходимых для выполнения работ
- В) Разработка бюджета проекта и базового плана по стоимости
- Г) Определение состава работ (WBS)
- Д) Утверждение бюджета и плана финансирования

КТ-6

Тема 5. Планирование персонала и коммуникаций проекта

Тестовые задания:

1. Что такое матрица RACI и для чего она используется в планировании персонала проекта? (выберите один правильный ответ)

- А) Инструмент для оценки производительности команды
- Б) Матрица распределения ответственности: Responsible, Accountable, Consulted, Informed
- В) Метод мотивации сотрудников проекта
- Г) График отпусков команды проекта

2. Какие факторы учитываются при планировании коммуникаций проекта? (выберите все правильные ответы)

- А) Потребности заинтересованных сторон в информации
- Б) Технологии и каналы коммуникации
- В) Частота и формат отчетности
- Г) Личные предпочтения команды в соцсетях
- Д) Языковые и культурные особенности стейкхолдеров

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1. Responsible (Исполнитель)	А. Лицо, которое должно быть проинформировано о результате работы
2. Accountable (Ответственный)	Б. Лицо, которое выполняет работу для достижения результата
3. Consulted (Консультант)	В. Лицо, несущее окончательную ответственность за результат (один на задачу)
4. Informed (Информируемый)	Г. Лицо, чье мнение запрашивается до или во время выполнения работы

4. Установите правильную последовательность процессов планирования персонала и коммуникаций проекта:

- А) Анализ потребностей в коммуникациях и стейкхолдерах
- Б) Определение ролей, ответственности и полномочий (RACI)
- В) Идентификация и анализ заинтересованных сторон
- Г) Разработка плана управления коммуникациями
- Д) Планирование укомплектования команды и развития компетенций

КТ-7

Тема 6. Планирование мероприятий по снижению рисков проекта

Практическое задание 3:

Данное практическое задание нацелено на развитие навыков и умений составления плана управления рисками проекта, как документа в рамках которого осуществляется качественный и количественный анализ рисков проекта, а также навыков разработки и проведения презентации проекта.

В практическом задании необходимо:

1. разработать план управления рисками проекта, документирующий основной реестр (перечень) неблагоприятных и благоприятных рисков проекта. Осуществить качественный анализ рисков проекта с применением матрицы вероятности и воздействия.

2. на основе полученных в ходе выполнения практических заданий результатов разработать презентацию, отражающую основные аспекты проекта.

КТ-8

Тема 7. Этап реализации проекта

Тестовые задания:

1. Какой результат является основным итогом этапа исполнения проекта? (выберите один правильный ответ)

- А) Устав проекта и первоначальный реестр стейкхолдеров
- Б) Готовые результаты продукта/услуги и первичные рабочие данные

- В) Базовый план по расписанию и бюджету
- Г) Итоговый отчет и архив проектной документации

2. Какие действия характерны именно для этапа исполнения проекта?
(выберите все правильные ответы)

- А) Формирование, обучение и развитие проектной команды
- Б) Проведение процедур обеспечения качества (Quality Assurance)
- В) Разработка структуры декомпозиции работ (WBS)
- Г) Непосредственное создание продукта, услуги или результата
- Д) Утверждение устава проекта спонсором

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1. Обеспечение качества (Quality Assurance)	А) Процесс обучения, наставничества и мотивации участников для повышения эффективности совместной работы
2. Развитие команды (Team Development)	Б) Аудит процессов для подтверждения соответствия установленным стандартам и выявления возможностей улучшений
3. Управление закупками (Procurement Execution)	В) Координация действий с поставщиками, контроль поставок и выполнение контрактных обязательств
4. Решение проблем (Issue Management)	Г) Систематический учет, анализ и устранение возникающих препятствий и оперативных трудностей

4. Установите логическую последовательность типовых действий на этапе исполнения проекта:

- А) Сбор первичных рабочих данных (фактический прогресс, затраты, технические параметры)
- Б) Распределение задач и мобилизация ресурсов
- В) Проведение проверок качества и верификация промежуточных результатов
- Г) Формирование отчетов о производительности и информирование стейкхолдеров
- Д) Непосредственное выполнение работ по созданию продукта/услуги

КТ-9

Тема 8. Контроль и мониторинг выполнения проекта

Тестовые задания:

1. Какова основная задача процесса мониторинга и контроля проекта? (выберите один правильный ответ)

- А) Полное устранение всех отклонений от плана до их возникновения
- Б) Отслеживание фактического выполнения, сравнение с базовыми планами и инициирование корректирующих действий
- В) Формирование первоначального бюджета и графика
- Г) Подготовка итоговой презентации для спонсора по завершении проекта

2. Какие методы и инструменты активно применяются на этапе контроля и мониторинга проекта? (выберите все правильные ответы)

- А) Анализ освоенного объема (EVM)
- Б) Дисперсионный анализ (Variance Analysis)
- В) Аудиты процессов и качества
- Г) Диаграммы контроля (Control Charts)
- Д) Разработка устава проекта

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1. Журнал изменений (Change Log)	А. Фиксирует все одобренные, отклоненные и ожидающие рассмотрения запросы на изменения
2. Отчет о ходе выполнения (Status Report)	Б. Содержит проанализированные данные о прогрессе для информирования стейкхолдеров
3. Панель показателей (Dashboard)	В. Визуализирует ключевые КРІ в реальном времени для оперативного принятия решений
4. Прогноз завершения (Forecast)	Г. Оценка будущих параметров проекта на основе текущей производительности и трендов

4. Установите логическую последовательность типовых шагов контроля при выявлении отклонения от базового плана:

- А) Сравнение фактических показателей с базовыми планами (расписание, бюджет, содержание)
- Б) Сбор первичных рабочих данных (Work Performance Data)
- В) Формирование запроса на изменение и его направление в комитет (ССВ)
- Г) Анализ причин отклонений и оценка их влияния на цели проекта
- Д) Внедрение одобренных корректирующих действий и обновление планов

Тема 9. Этап завершения проекта

Тестовые задания:

1. Какой документ является формальным подтверждением того, что результаты проекта приняты заказчиком, и проект может быть закрыт? (выберите один правильный ответ)

- А) Устав проекта
- Б) Акт сдачи-приемки результатов (Acceptance Document)
- В) Реестр рисков
- Г) План управления качеством

2. Какие действия входят в стандартные процедуры закрытия проекта? (выберите все правильные ответы)

- А) Формальная передача результатов заказчику и получение подписанного акта приемки
- Б) Архивирование проектной документации и обеспечение доступа к ней
- В) Роспуск проектной команды и высвобождение ресурсов
- Г) Проведение финального финансового отчета и закрытие счетов проекта
- Д) Разработка концепции следующего проекта

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1. Финальный отчет (Final Report)	А. Документ, суммирующий результаты, отклонения, извлеченные уроки и рекомендации для будущих проектов
2. Акт ввода в эксплуатацию	Б. Официальный документ, подтверждающий готовность продукта к использованию в операционной деятельности
3. Реестр извлеченных уроков	В. Структурированная база знаний о лучших практиках, ошибках и рекомендациях команды проекта
4. Постпроектный аудит	Г. Независимая оценка достижения целей и эффективности использования ресурсов, проводимая после закрытия

4. Установите логическую последовательность ключевых шагов при закрытии проекта:

- А) Получение формального подписания акта сдачи-приемки от заказчика

Б) Проведение финального совещания по извлечению уроков с командой

В) Завершение всех контрактных обязательств и финальные расчеты

Г) Архивирование документации и подготовка итогового отчета

Д) Официальное объявление о закрытии проекта и высвобождение ресурсов

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания практического задания:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-40</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех элементов с конкретными примерами</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, аргументы</i>

		<i>подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для прохождения тестирования в СДО необходим компьютер или планшет с доступом в интернет.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится:

для очной формы обучения в форме защиты **курсового проекта и экзамена;**

для заочной формы обучения в форме зачета на 1 курсе, защиты **курсового проекта и дифференцированного зачета** на 2 курсе.

Зачет, дифференцированный зачет и экзамен проводятся в форме компьютерного тестирования в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Тестирование

1. Что такое «веха» (milestone) в расписании проекта? (Укажите один вариант ответа)

- А) Работа с максимальной длительностью
- Б) Контрольная точка с нулевой длительностью, отмечающая важное событие
- В) Критическая работа проекта
- Г) Работа с наибольшим резервом времени

2. Какая задача относится к процедуре закрытия контрактов с поставщиками и подрядчиками? (Укажите один вариант ответа)

- А) Проведение финального аудита соответствия условиям договора и подписание акта об исполнении обязательств
- Б) Подготовка технического задания для новых закупок
- В) Выбор поставщиков на тендерной основе
- Г) Разработка стратегии переговоров для будущих контрактов

3. Какая задача является приоритетной для руководителя проекта на этапе исполнения? (Укажите один вариант ответа)
- А) Разработка концепции и защита бизнес-кейса
 - Б) Обеспечение выполнения запланированных работ, управление командой и оперативное решение проблем
 - В) Формирование финального отчета и роспуск команды
 - Г) Проведение тендерных процедур и выбор поставщиков на старте
4. Какие типы действий могут быть инициированы по результатам контроля отклонений в проекте? (Укажите один или несколько вариантов ответа)
- А) Корректирующие действия (Corrective Actions)
 - Б) Предупреждающие действия (Preventive Actions)
 - В) Исправление дефектов (Defect Repairs)
 - Г) Изменение состава проектной команды без согласования
 - Д) Пересмотр целей и содержания проекта (Updates)
5. Какие документы разрабатываются в процессе планирования стоимости проекта? (Укажите один или несколько вариантов ответа)
- А) План управления стоимостью
 - Б) Смета затрат (Cost Estimate)
 - В) Базовый план по стоимости (Cost Baseline)
 - Г) Устав проекта
 - Д) План финансирования (Funding Requirements)

Курсовой проект

Курсовой проект направлен на формирование умений и навыков анализа показателей внешней среды, разработки экономического обоснования (бизнес-плана) и плана управления проектом (УК-2.2. У-1, УК-2.2. У-2, УК-2.2. У-3, ПКс-2.2. У-1, ПКс-2.2. У-2, ПКс-4.1. У-1, ПКс-4.1. У-2, ПКс-7.1. У-2).

Детальные требования к содержанию и порядку выполнения курсового проекта содержатся в методических указаниях к выполнению курсового проекта по дисциплине.

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 вариантов	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	1. Какой документ является формальным подтверждением того, что результаты проекта приняты заказчиком, и проект может быть закрыт? А) Устав проекта

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>Б) Акт сдачи-приемки результатов (Acceptance Document)</p> <p>В) Реестр рисков</p> <p>Г) План управления качеством</p>								
		<p>2. Что такое матрица RACI и для чего она используется в планировании персонала проекта?</p> <p>А) Инструмент для оценки производительности команды</p> <p>Б) Матрица распределения ответственности: Responsible, Accountable, Consulted, Informed</p> <p>В) Метод мотивации сотрудников проекта</p> <p>Г) График отпусков команды проекта</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. Какие действия характерны именно для этапа исполнения проекта?</p> <p>А) Формирование, обучение и развитие проектной команды</p> <p>Б) Проведение процедур обеспечения качества (Quality Assurance)</p> <p>В) Разработка структуры декомпозиции работ (WBS)</p> <p>Г) Непосредственное создание продукта, услуги или результата</p> <p>Д) Утверждение устава проекта спонсором</p>								
		<p>2. Какие факторы учитываются при планировании коммуникаций проекта?</p> <p>А) Потребности заинтересованных сторон в информации</p> <p>Б) Технологии и каналы коммуникации</p> <p>В) Частота и формат отчетности</p> <p>Г) Личные предпочтения команды в соцсетях</p> <p>Д) Языковые и культурные особенности стейкхолдеров</p>								
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,</p>	<p>Установите соответствие между терминами и определениями.</p> <table border="1"> <tr> <td>1. Оценка по аналогии</td> <td>А. Использование формул и статистических данных (например, м²/час)</td> </tr> <tr> <td>2. Параметрическая оценка</td> <td>Б. Суммирование оценок нижележащих работ WBS для получения общей оценки</td> </tr> <tr> <td>3. Оценка «снизу-вверх»</td> <td>В. Использование экспертных суждений на основе похожих проектов</td> </tr> <tr> <td>4. PERT-оценка</td> <td>Г. Взвешенное среднее оптимистичной, пессимистичной и наиболее вероятной оценок</td> </tr> </table>	1. Оценка по аналогии	А. Использование формул и статистических данных (например, м ² /час)	2. Параметрическая оценка	Б. Суммирование оценок нижележащих работ WBS для получения общей оценки	3. Оценка «снизу-вверх»	В. Использование экспертных суждений на основе похожих проектов	4. PERT-оценка	Г. Взвешенное среднее оптимистичной, пессимистичной и наиболее вероятной оценок
		1. Оценка по аналогии	А. Использование формул и статистических данных (например, м ² /час)							
2. Параметрическая оценка	Б. Суммирование оценок нижележащих работ WBS для получения общей оценки									
3. Оценка «снизу-вверх»	В. Использование экспертных суждений на основе похожих проектов									
4. PERT-оценка	Г. Взвешенное среднее оптимистичной, пессимистичной и наиболее вероятной оценок									

	сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Установите соответствие между терминами и определениями. <table border="1"> <tr> <td>1. Инициация</td> <td>А) Разработка детального плана работ, графика, бюджета и распределение ресурсов</td> </tr> <tr> <td>2. Планирование</td> <td>Б) Завершение работ, передача результата заказчику, оценка результатов и извлечение уроков</td> </tr> <tr> <td>3. Исполнение и мониторинг</td> <td>В) Определение целей проекта, оценка осуществимости, назначение руководителя проекта</td> </tr> <tr> <td>4. Завершение</td> <td>Г) Координация команды, выполнение работ по плану, контроль сроков, стоимости и качества</td> </tr> </table>	1. Инициация	А) Разработка детального плана работ, графика, бюджета и распределение ресурсов	2. Планирование	Б) Завершение работ, передача результата заказчику, оценка результатов и извлечение уроков	3. Исполнение и мониторинг	В) Определение целей проекта, оценка осуществимости, назначение руководителя проекта	4. Завершение	Г) Координация команды, выполнение работ по плану, контроль сроков, стоимости и качества
1. Инициация	А) Разработка детального плана работ, графика, бюджета и распределение ресурсов									
2. Планирование	Б) Завершение работ, передача результата заказчику, оценка результатов и извлечение уроков									
3. Исполнение и мониторинг	В) Определение целей проекта, оценка осуществимости, назначение руководителя проекта									
4. Завершение	Г) Координация команды, выполнение работ по плану, контроль сроков, стоимости и качества									
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. Кто из перечисленных участников проекта обычно утверждает Устав проекта? А) Руководитель проекта Б) Члены проектной команды В) Куратор проекта или иницирующая организация Г) Внешние подрядчики 2. Какая задача является приоритетной для руководителя проекта на этапе исполнения? А) Разработка концепции и защита бизнес-кейса Б) Обеспечение выполнения запланированных работ, управление командой и оперативное решение проблем В) Формирование финального отчета и роспуск команды Г) Проведение тендерных процедур и выбор поставщиков на старте								
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.	1. Какие существуют семь основных инструментов качества (7QC)? 2. Перечислите методы для оценки стоимости операций проекта?								

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

Оценка тестирования

Критерии оценки	Диапазон	Описание критерия
-----------------	----------	-------------------

	баллов	
Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	25	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	50	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	75	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	100	Количество правильных ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	100	

Курсовой проект

Критерии оценки	Диапазон баллов
Степень раскрытия темы (уровень проведенного исследования)	0-20
Качество проработки разделов работы	0-20
Последовательность и логика изложения материала	0-20
Актуальность используемых источников (литературы), правильность оформления списка использованных источников	0-5
Использование иллюстративного материала (рисунки, таблицы, их оформление)	0-5
Соблюдение графика работы	0-10
Уверенная подача материала на защите	0-10
Полнота ответов на дополнительные вопросы	0-5
Наличие сопроводительных материалов и (или) презентации, их соответствие содержанию работы	0-5
Итого максимально:	100

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

Для выполнения курсового проекта, прохождения тестирования в СДО требуется компьютер с доступом в Интернет, камера, микрофон, динамики/наушники.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами

информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует

превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Алешин А. В. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст]: учебник / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 3-е изд., пересмотр. и доп. / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони. - Москва: ВШЭ, 2024. - 816 с. - ISBN 978-5-7598-4002-2. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/396141/reading>
2. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения: практическое руководство / А. Н. Павлов. - 7-е изд. - Москва: Лаборатория знаний, 2025. - 274 с. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-563-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2228499>
3. Павлов, А. Н. Эффективное управление проектами на основе стандартов PMI PMBOK® 7th Edition и PMBOK® 6th Edition: учебное пособие / А. Н. Павлов. - Москва: Лаборатория знаний, 2023. - 371 с. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-611-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1987486>
4. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом : практическое руководство / К. Хелдман ; пер. с англ. А. В. Шаврина. - 8-е изд. - Москва: Лаборатория знаний, 2022. - 763 с. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-582-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1987483>

8.2. Дополнительная литература

1. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения / А. Н. Павлов; художник В. А. Прокудин. — 7-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2021. — 274 с. — ISBN 978-5-93208-563-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176454>
2. Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89480.html>
3. Цителадзе, Д. Д. Управление проектами: учебник / Д.Д. Цителадзе. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 361 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1817091. - ISBN 978-5-16-017166-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1817091>
4. Шаблоны документов для управления проектами: сборник документов / А. С. Кутузов, А. Н. Павлов, А. В. Шаврин [и др.]. - 6-е изд. - Москва: Лаборатория знаний, 2021. - 166 с. - ISBN 978-5-93208-570-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1906029>

5. Профессиональное управление проектом / К. Хелдман. – 7 изд. – М.: Лаборатория знаний, 2016. – 760 с.

6. Управление проектами: учебное пособие. / Суслов Е.Ю., Овчинникова Н.М.– СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015.– 130 с.

7. Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета [Электронный ресурс]: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс ; пер. У. Саламатова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 352 с. — 978-5-9614-5004-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48413.html>

8. Полковников А.В. Управление проектами: Учебник / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик. – М.: ЭКСМО, 2011. – 528 с.

9. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®). Шестое издание, Project Management Institute (PMI), 2017.

10. Управление проектами. Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов. – М: ЗАО «Проектная практика», 2010 – 256 с.

11. Фунтов В.Н. Управление проектами развития фирмы: Теория и практика.- СПб.: Питер, 2009.- 496 с.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

- ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.
- ГОСТ Р ИСО 21500-2023 Управление проектами, программами и портфелями проектов. Контекст и основные понятия.
- ГОСТ Р ИСО 21502-2024 Управление проектами, программами и портфелями. Руководство по управлению проектами.

8.4 Интернет-ресурсы

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

- 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; офисные программы для работы с текстами и электронными таблицами
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/