

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 16.06.2026 21:54:15
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.04 Управление проектами

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.01 Экономика

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Финансовые инструменты в экономике

(наименование образовательной программы)

Очная/заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026
Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Козырева Лариса Дмитриевна, д. филос.наук, профессор кафедры социальных технологий.

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.О.04 «Управление проектами» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от 2 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.О.04 Управление проектами** обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)**</i>	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенции **	Наименование индикатора достижения компетенции **	Образовательный результат **
<p>ФГОС высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 11 августа 2020 г. № 939 (зарегистрировано в Минюсте России 26 августа 2020 г., регистрационный номер 59459). Образовательный стандарт Академии по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденный приказом ректора от 29 марта 2021 г. N01-3037</p>	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Оценивает ресурсное обеспечение проекта с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	<p><i>УК-2.1. 3-1. Знает основы управления проектами</i></p> <p><i>УК-2.1. У-1. Умеет определять способы управления проектом</i></p>
			УК-2.2	Определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	<p><i>УК-2.2. 3-1. Знает, основы бизнес-планирования и прогнозирования</i></p> <p><i>УК-2.2. У-1. Умеет понимать особенности бизнеса организации и его функционирование</i></p>
ФГОС высшего образования по	ОПК ОС-4		ОПК	Формулирует	<i>ОПК ОС-4.1. 3-1. Знает принципы</i>

направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 11 августа 2020 г. № 939 (зарегистрировано в Минюсте России 26 августа 2020 г., регистрационный номер 59459).			ОС-4.1	альтернативные варианты управленческого решения в профессиональной деятельности	<i>подбора и распределения активов.</i> ОПК ОС-4.1. У-1. Умеет <i>рассчитывать доходность активов</i>
			ОПК ОС-4.1	Осуществляет выбор оптимального управленческого решения на основе соответствующего критерия	ОПК ОС-4.2. З-1. Знает <i>способы управления финансовыми рисками и методов разработки инвестиционной стратегии</i> ОПК ОС-4.2. У-1. Умеет <i>рассчитывать стоимость финансовых решений, оценивая потенциальные риски</i>

* 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

Общая трудоемкость дисциплины **Б1.О.04 Управление проектами** составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часов.

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.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Очная форма обучения.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по группам. Общий объем лекционного курса составляет 14 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 14 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 87 академических часа.

2 ак. часа консультация к экзамену

18 ак. ч. самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

9 ак. часов контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Заочная форма обучения.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по группам. Общий объем лекционного курса составляет 8 ак. часов

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 8 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 117 академических часов. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к экзамену и практическим занятиям. На контроль предусмотрено 9 академических часов.

2 ак. часа консультация к экзамену

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является **экзамен**.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.04 Управление проектами относится к дисциплинам обязательной части учебного плана по направлению подготовки 38.04.01 – «Экономика». Дисциплина изучается в 2 семестре 1 курса по очной форме обучения и во 2 семестре (1 курс) и 3 семестре (2 курс) по заочной форме обучения.

Дисциплина Б1.О.04 «Управление проектами» опирается на следующие дисциплины: Б1.О.01 «Микроэкономика (продвинутый уровень)», Б1.О.03 «Эконометрика (продвинутый уровень)», Б1.О.05 «Машинное обучение», Б1.В.02 «Актуальные проблемы экономики и финансов», Б1.В.03 «Финансовый анализ (продвинутый уровень)». Данные курсы формируют у магистрантов необходимый теоретический базис в области микроэкономического анализа, математического моделирования и финансовой экспертизы, что позволяет профессионально подходить к расчету ресурсного обеспечения и оценке эффективности проектных решений.

На основе дисциплины Б1.О.04 «Управление проектами» строятся следующие дисциплины: Б1.В.05 «Инвестиционный проект: подготовка и реализация», Б1.В.06 «Финансовые рынки и институты (продвинутый уровень)», Б1.В.07 «Финансовые стратегии и финансовое планирование», Б1.В.08 «Корпоративные долговые инструменты», Б1.В.09 «Финансовый менеджмент (продвинутый уровень)», Б1.В.ДЭ.03.01 «Краудфандинговые технологии и венчурное финансирование» и Б1.В.ДЭ.04.01 «Финансовый инжиниринг». Полученные в ходе изучения курса компетенции по

управлению жизненным циклом и принятию оптимальных управленческих решений становятся прикладным инструментарием для разработки и реализации сложных финансовых стратегий и инвестиционных продуктов на последующих этапах обучения и при подготовке магистерских диссертаций.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	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)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэ к	Конт роль	СРкр		СРэк	СР
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ												
1	Архитектура жизненного цикла и ресурсное планирование проекта	37	4			4								29	УО, ПИЗ
2	Методологический инструментарий и технологии реализации проекта	37	4			4								29	УО, ПИЗ
3	Экономическая экспертиза и принятие управленческих решений	41	6			6								29	УО, ПИЗ

Промежуточная аттестация	29							2	9			18		Экзамен
Итого	144	14			14			2	9			18	87	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	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					Каттэ к
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
2 семестр														
1	Архитектура жизненного цикла и ресурсное планирование проекта	72	4		4								64	УО, ПИЗ
Итого во 2 семестре		72	4		4								64	
3 семестр														
2	Методологический инструментарий и технологии реализации проекта	29	2		2								25	УО, ПИЗ
3	Экономическая	32	2		2								28	УО, ПИЗ

	экспертиза и принятие управленческих решений													
Промежуточная аттестация	11							2		9				Экзамен
Итого в 3 семестре	72	4			4			2		9			53	
Всего	144	8			8			2		9			117	

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.

УО – устный опрос

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Архитектура жизненного цикла и ресурсное планирование проекта (УК-2.1)

Концептуальные модели жизненного цикла проекта, специфика стадий в инвестиционных и финансовых проектах, взаимосвязь фаз с интенсивностью потребления ресурсов, методология структурной декомпозиции работ, планирование потребности в материально-технических и трудовых ресурсах, разработка матрицы ответственности, календарное планирование с учетом ресурсных ограничений, методы выравнивания ресурсов, оценка стоимости жизненного цикла, бюджетирование и моделирование денежных потоков по этапам реализации.

Тема 2. Методологический инструментарий и технологии реализации проекта (УК-2.2)

Сравнительный анализ предиктивных и адаптивных методологий управления, критерии выбора модели управления проектом, формирование проектных команд и организационных структур, механизмы мониторинга и контроля на разных фазах цикла, метод освоенного объема для прогнозирования показателей, процедуры управления изменениями и качеством, управление коммуникациями и ожиданиями стейкхолдеров, использование информационных систем и специализированного программного обеспечения для контроля хода выполнения проекта.

Тема 3. Экономическая экспертиза и принятие управленческих решений (ОПК ОС-4.1, ОПК ОС-4.2)

Методы генерации и поиска альтернативных вариантов управленческих решений, сценарное моделирование в условиях неопределенности, идентификация и качественная оценка проектных рисков, количественный анализ рисков и формирование резервов, система критериев для отбора инвестиционных альтернатив, методы многокритериального выбора и экспертных оценок, сравнительный анализ эффективности проектов на основе показателей доходности и окупаемости, обоснование и институционализация оптимального решения.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1 Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.04 Управление проектами 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 нескольких правильных ответов из нескольких вариантов	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с

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

		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"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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): УО – устный опрос; ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

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

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:

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	0,2	20
КТ - 2	100	0,2	20
КТ - 3	100	0,2	20
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. Архитектура жизненного цикла и ресурсное планирование проекта (УК-2.1)

Устный опрос

1. Понятие жизненного цикла проекта и его основные фазы в финансово-экономической сфере.
2. Сравнительный характер предиктивных и итеративных моделей жизненного цикла.
3. Роль инициации проекта в определении границ ресурсного обеспечения.
4. Структурная декомпозиция работ (WBS) как инструмент планирования ресурсов.
5. Классификация проектных ресурсов и специфика управления финансовыми ресурсами.
6. Матрица ответственности (RACI) и распределение ролей в проектной команде.
7. Методы оценки потребности в трудовых ресурсах на разных этапах

жизненного цикла.

8. Календарное планирование и влияние временных ограничений на доступность ресурсов.
9. Технологии выравнивания ресурсов при наличии жестких дефицитных ограничений.
10. Оценка стоимости жизненного цикла проекта (LCC) и формирование проектного бюджета.

Профессионально-исследовательское задание №1. Оптимизация ресурсного обеспечения финансового стартапа (УК-2.1)

Задание: Банк инициирует проект по разработке мобильного инвестиционного сервиса с фиксированным сроком запуска — 6 месяцев. Дана структура работ (WBS), включающая 5 фаз: аналитика, дизайн, разработка, тестирование, внедрение. В распоряжении менеджера ограниченный бюджет и дефицит квалифицированных разработчиков. Необходимо разработать план распределения ресурсов так, чтобы избежать критических перегрузок на этапе тестирования.

КТ-2

Тема 2. Методологический инструментарий и технологии реализации проекта (УК-2.2)

Устный опрос

1. Взаимосвязь между сложностью проекта и выбором способа управления им.
2. Традиционные методы управления: преимущества и ограничения в экономике.
3. Гибкие методологии (Agile) и специфика их применения в создании финансовых продуктов.
4. Роль и функции проектного офиса (PMO) в современной организации.
5. Организационные структуры управления проектами: от функциональной до дивизиональной.
6. Метод освоенного объема (EVM) как интегральный инструмент контроля проекта.
7. Управление качеством проекта: планирование, обеспечение и контроль.
8. Стратегии управления коммуникациями с ключевыми стейкхолдерами проекта.
9. Процедура управления изменениями: от запроса до корректировки базового плана.
10. Цифровые инструменты управления проектами: сравнительный анализ функциональных возможностей.

Профессионально-исследовательское задание №2. Трансформация модели управления выпуском облигационного займа (УК-2.2)

Задание: Проект по выпуску корпоративных облигаций планировался по классической каскадной модели. В середине цикла произошли резкие изменения в денежно-кредитной политике ЦБ и правилах листинга биржи. Дальнейшее следование жесткому плану ведет к неактуальности продукта. Необходимо обосновать смену способа управления на адаптивный или гибридный.

КТ-3

Тема 3. Экономическая экспертиза и принятие управленческих решений (ОПК ОС-4.1, ОПК ОС-4.2)

Устный опрос

1. Понятие управленческого решения в проектной деятельности и требования к нему.
2. Методы идентификации проектных рисков и формирования реестра рисков.
3. Качественный и количественный анализ рисков в контексте принятия решений.
4. Сценарное моделирование как метод разработки альтернативных вариантов решения.
5. Роль анализа чувствительности в оценке устойчивости проектных решений.
6. Система финансовых критериев отбора проектов (NPV, IRR, PI, DPP).
7. Нефинансовые критерии оценки: учет стратегических целей и ESG-факторов.
8. Метод анализа иерархий (АНР) в задачах многокритериального выбора.
9. Использование деревьев решений для выбора оптимального варианта в условиях неопределенности.
10. Мониторинг эффективности принятых решений и концепция «извлеченных уроков».

Профессионально-исследовательское задание №3. Инвестиционный выбор в условиях многокритериальности и риска (ОПК ОС-4.1, ОПК ОС-4.2)

Задание: Инвестиционный комитет выбирает один из трех проектов развития банковской экосистемы: создание маркетплейса, запуск страхового брокера или обновление процессинга. Проекты имеют разные значения NPV, сроки окупаемости, технологические риски и влияние на ESG-рейтинг. Нужно предложить альтернативные сценарии и выбрать оптимальный вариант.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в

рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания устного опроса

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и правильность ответа	18-25	<i>Вопрос раскрыт полностью, ответ убедительный и верный</i>
	9-17	<i>Вопрос раскрыт неполностью, есть ошибки в ответе</i>
	0-8	<i>Вопрос не раскрыт, есть ошибки в ответе</i>
Логика и последовательность изложения	18-25	<i>Вопрос изложен логично и последовательно</i>
	9-17	<i>Вопрос изложен неполностью логично и последовательно</i>
	0-8	<i>Вопрос изложен нелогично и непоследовательно</i>
Умение аргументировать свою позицию	18-25	<i>Позиция аргументирована достаточно полно</i>
	9-17	<i>Позиция аргументирована недостаточно полно</i>
	0-8	<i>Отсутствует умение аргументации</i>
Умение делать обоснованные выводы	18-25	<i>Сделаны четкие, обоснованные выводы</i>
	9-17	<i>Сделаны не вполне обоснованные выводы</i>
	0-8	<i>Выводы не обоснованы, отсутствует умение их делать</i>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания профессионально-исследовательского задания:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Точность диагностики рассматриваемой проблемной ситуации</i>	31-50	<i>Правильная, точная диагностика рассматриваемой проблемной ситуации</i>
	16-30	<i>Не вполне точная диагностика проблемной ситуации</i>
	0-15	<i>Неверная диагностика проблемной</i>

		<i>ситуации</i>
<i>Качество предложений и рекомендаций, направленных на решение рассматриваемой проблемы</i>	<i>16-20</i>	<i>Разработанные предложения и рекомендации отличаются высоким качеством, реалистичны и реализуемы на практике</i>
	<i>0-15</i>	<i>Разработанные предложения и рекомендации не реалистичны и трудно осуществимы</i>
<i>Новизна и креативность решения проблемы</i>	<i>30</i>	<i>Решение проблемы отличается новизной высокой степени</i>
	<i>15</i>	<i>Решение проблемы отличается определенными моментами новизны</i>
	<i>0</i>	<i>Решение проблемы не обладает новизной</i>
Итого максимально:	100	

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

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

На очной и заочной форме обучения экзамен проводится в форме тестирования. При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: компьютерное тестирование в СДО.

Примерные тестовые задания для промежуточной аттестации

Тема 1. Архитектура жизненного цикла и ресурсное планирование проекта (УК-2.1)

Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

1. Какой инструмент является первичным для идентификации ресурсных потребностей проекта на этапе его декомпозиции?

а) Матрица RACI

б) Иерархическая структура работ (WBS)

- в) Сетевой график
- г) План управления коммуникациями

Правильный ответ: б

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

2. На какой фазе жизненного цикла финансового проекта неопределенность ресурсов и риск недостижения целей являются наиболее высокими?

- а) Фаза реализации
- б) Фаза мониторинга и контроля
- в) Фаза инициации
- г) Фаза завершения

Правильный ответ: в

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

3. Что включает в себя оценка стоимости жизненного цикла (LCC) инвестиционного проекта?

- а) Только прямые затраты на создание актива (CAPEX)
- б) Только операционные издержки (ОРЕХ)
- в) Совокупность затрат на проектирование, создание, эксплуатацию и утилизацию
- г) Расходы на оплату труда проектной команды

Правильный ответ: в

Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция: установите соответствие между типом ресурса и примером его представления в финансовом проекте:

4. Таблица соответствия ресурсов:

Тип ресурса	Пример в финансовом проекте
1. Невозобновляемый ресурс	а) Выделенный бюджет на закупку лицензий ПО
2. Возобновляемый ресурс	б) Квалифицированный финансовый аналитик
3. Информационный ресурс	в) База данных о рыночных котировках за 5 лет

Правильные ответы: 1-а, 2-б, 3-в

Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных

Инструкция: выберите все верные утверждения, характеризующие матрицу ответственности RACI:

5. Особенности матрицы ответственности:

- а) Роль Accountable (Ответственный) может быть назначена только одному лицу
- б) Роль Responsible (Исполнитель) подразумевает непосредственное выполнение работы
- в) Роль Informed (Информируемый) предполагает обязательное участие в согласовании
- г) Матрица позволяет исключить дублирование функций и бесконтрольный расход ресурсов

Правильные ответы: а, б, г

Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция: расположите этапы ресурсного планирования в строгом логическом порядке:

6. Этапы планирования:

- а) Оценка длительности работ и построение календарного графика
- б) Создание иерархической структуры работ (WBS)
- в) Оценка стоимости ресурсов и формирование базового плана по стоимости
- г) Определение потребности в типах и количестве ресурсов для каждого пакета работ

Правильная последовательность: б, г, а, в

Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора

Инструкция: выберите правильный ответ:

7. Допускается ли сдвиг даты окончания проекта при использовании технологии выравнивания ресурсов (Resource Leveling)?

- а) Нет, выравнивание проводится только за счет временных резервов
- б) Да, если потребность в дефицитном ресурсе превышает его доступность на критическом пути
- в) Да, но только в проектах, реализуемых по модели Agile

Правильный ответ: б

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

8. Какую функцию выполняет роль «С» (Consulted) в матрице RACI?

- а) Принимает окончательное управленческое решение
- б) Предоставляет экспертную информацию перед принятием решения

- в) Выполняет техническую работу по задаче
- г) Получает уведомление об уже принятом решении

Правильный ответ: б

Задание открытого типа с развернутым ответом

9. Инструкция: раскройте экономический смысл «критического пути» проекта и его роль в управлении ресурсами.

Правильный ответ: Критический путь — это самая длинная последовательность работ, определяющая минимальный срок реализации проекта. В управлении ресурсами он указывает на задачи, которые должны быть обеспечены кадрами и финансами в приоритетном порядке, так как они не имеют временных резервов.

Задание открытого типа с развернутым ответом

10. Инструкция: объясните концепцию «базового плана по стоимости» (Cost Baseline).

Правильный ответ: Это распределенный во времени бюджет проекта, одобренный стейкхолдерами. Он служит эталоном для контроля фактических затрат. Базовый план не включает управленческие резервы, но включает резервы на возможные потери.

Тема 2. Методологический инструментарий и технологии реализации проекта (УК-2.2)

Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

1. При каких условиях наиболее эффективно применение адаптивных (Agile) методологий управления в финансовом секторе?

- а) При наличии жестких нормативных требований
- б) При высокой неопределенности требований и необходимости быстрого вывода продукта на рынок
- в) При реализации типовых строительных проектов внутри банка
- г) Когда бюджет проекта строго лимитирован на год вперед

Правильный ответ: б

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

2. В методе освоенного объема (EVM) значение индекса $CPI = 0.8$ означает:

- а) Проект идет с опережением графика
- б) Проект идет с экономией бюджета
- в) На каждый вложенный рубль проект приносит только 80 копеек

освоенной стоимости

г) Проект выполнен на 80% от общего объема

Правильный ответ: в

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

3. Какая организационная структура обеспечивает менеджеру проекта максимальный уровень полномочий?

а) Слабая матрица

б) Функциональная структура

в) Проектная (целевая) структура

г) Сбалансированная матрица

Правильный ответ: в

Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция: установите соответствие между инструментом управления и его целевым назначением:

4. Таблица соответствия инструментария:

Инструментарий	Целевое назначение
1. MS Project	а) Календарно-сетевое планирование и расчет критического пути
2. Jira	б) Управление итеративной разработкой и визуализация потока работ
3. EVM	в) Интегральный контроль отклонений по срокам и стоимости

Правильные ответы: 1-а, 2-б, 3-в

Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных

Инструкция: выберите все верные утверждения, касающиеся проектного офиса (РМО):

5. Функции проектного офиса:

а) РМО может выполнять контролируемую функцию

б) РМО всегда несет прямую ответственность за финансовый результат

в) РМО способствует накоплению и передаче знаний (Lessons Learned)

г) РМО участвует в приоритизации проектов внутри портфеля

Правильные ответы: а, в, г

Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция: расположите этапы процесса управления изменениями в логическом порядке:

6. Процедура изменений:

- а) Анализ влияния изменения на сроки, стоимость и качество
- б) Регистрация формального запроса на изменение
- в) Утверждение или отклонение изменения советом (ССВ)
- г) Обновление базовых планов и информирование стейкхолдеров

Правильная последовательность: б, а, в, г

Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора

Инструкция: выберите правильный ответ:

7. В чем заключается принципиальное отличие обеспечения качества (QA) от контроля качества (QC)?

- а) QA направлено на продукт, QC — на процессы
- б) QA ориентировано на предотвращение дефектов через процессы, QC — на выявление дефектов в продукте
- в) Это идентичные понятия

Правильный ответ: б

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

8. Что такое «раздувание содержания» (Scope Creep) в управлении проектами?

- а) Плановое увеличение бюджета проекта
- б) Неконтролируемое расширение границ проекта без корректировки сроков и ресурсов
- в) Официальное изменение стратегии компании
- г) Сокращение объема работ для экономии средств

Правильный ответ: б

Задание открытого типа с развернутым ответом

9. Инструкция: опишите роль стейкхолдеров в финансовом проекте и приведите примеры их влияния.

Правильный ответ: Стейкхолдеры — это лица, влияющие на проект или затронутые им. В финансах это инвесторы (капитал), регулятор (правила), клиенты. Их влияние выражается в изменении требований к доходности или блокировке проекта при нарушении комплаенса.

Задание открытого типа с развернутым ответом

10. Инструкция: объясните преимущество использования гибридных моделей управления проектами.

Правильный ответ: Гибридные модели сочетают предсказуемость каскадного метода (для бюджета) с гибкостью Agile (для разработки). Это

позволяет организациям соблюдать сроки, адаптируя продукт под нужды пользователей.

Тема 3. Экономическая экспертиза и принятие управленческих решений (ОПК ОС-4.1, ОПК ОС-4.2)

Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

1. Какой финансовый критерий является приоритетным при выборе проекта в условиях неограниченного бюджета?

- а) Срок окупаемости (DPP)
- б) Внутренняя норма доходности (IRR)
- в) Чистый дисконтированный доход (NPV)
- г) Индекс прибыльности (PI)

Правильный ответ: в

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

2. Для чего применяется анализ чувствительности (Sensitivity Analysis)?

- а) Для расчета точного времени завершения
- б) Для определения влияния изменения одного ключевого фактора на итоговый NPV
- в) Для оценки психологического климата в команде
- г) Для автоматического выбора лучшего сценария

Правильный ответ: б

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

3. Метод Монте-Карло в анализе рисков используется для:

- а) Простого сложения всех возможных затрат
- б) Имитационного моделирования сценариев для получения распределения вероятностей
- в) Визуализации связей в WBS
- г) Идентификации рисков методом мозгового штурма

Правильный ответ: б

Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция: установите соответствие между методом принятия решений и его характеристикой:

4. Таблица соответствия методов:

Метод принятия решений	Основная характеристика
1. Метод анализа иерархий (АНР)	а) Многокритериальный выбор на основе парных сравнений критериев
2. Дерево решений	б) Графический расчет ожидаемой стоимости альтернатив с учетом вероятностей
3. Метод Дельфи	в) Анонимный многораундовый опрос экспертов для консолидированного прогноза

Правильные ответы: 1-а, 2-б, 3-в

Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных

Инструкция: выберите все верные утверждения об учете ESG-факторов:

5. Характеристики ESG-подхода:

- а) ESG-факторы учитывают экологическое и социальное влияние проекта
- б) Наличие высокого ESG-рейтинга может снизить стоимость капитала
- в) ESG-критерии всегда совпадают с показателями доходности NPV
- г) Учет ESG-факторов становится требованием многих инвесторов

Правильные ответы: а, б, г

Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция: расположите этапы процесса управления рисками в строгом порядке:

6. Алгоритм риск-менеджмента:

- а) Количественный анализ рисков
- б) Идентификация рисков и формирование реестра
- в) Мониторинг и пересмотр рисков
- г) Качественный анализ рисков
- д) Планирование реагирования на риски

Правильная последовательность: б, г, а, д, в

Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора

Инструкция: выберите правильный ответ:

7. Какой вариант следует предпочесть согласно критерию EMV (ожидаемая денежная стоимость)?

- а) Вариант с наименьшей вероятностью риска
- б) Вариант с наибольшим положительным значением EMV
- в) Вариант, требующий наименьших инвестиций

Правильный ответ: б

Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов:

8. Индекс прибыльности (PI) равен 1.25. Это означает, что:

- а) Проект убыточен на 25%
- б) На каждый вложенный рубль проект принесет 1.25 рубля дисконтированного дохода
- в) Проект окупится через 1.25 года
- г) Риск проекта составляет 25%

Правильный ответ: б

Задание открытого типа с развернутым ответом

9. Инструкция: раскройте значение концепции «уроков извлеченных» (Lessons Learned).

Правильный ответ: Lessons Learned — это база знаний о причинах отклонений и успешных практиках. Это позволяет организации превращать индивидуальный опыт в корпоративный актив, повышая качество отбора проектов.

Задание открытого типа с развернутым ответом

10. Инструкция: опишите ситуацию, при которой проект с положительным NPV может быть отклонен.

Правильный ответ: Проект может быть отклонен, если в портфеле есть альтернативы с более высоким NPV при ограниченном бюджете, или если риски проекта неприемлемы для стратегии банка.

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 предложенных	<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	<ol style="list-style-type: none">1. Какой показатель отражает максимально возможный период сдвига начала не критической работы, не влияющий на дату завершения проекта?<ol style="list-style-type: none">а) Свободный резерв времениб) Общий резерв временив) Коэффициент сжатияг) Шаг итерации <p>Правильный ответ: б</p>

	<p>(или букву) выбранного варианта ответа (например, 1 или а).</p>	<p>2. Элемент гибкого фреймворка Scrum, представляющий собой упорядоченный список всех требований и функций, которые необходимо реализовать в продукте:</p> <p>а) Спринт-бэклог б) Продукт-бэклог в) Диаграмма сгорания задач г) Инкремент</p> <p>Правильный ответ: б</p> <p>3. Какая стратегия реагирования применяется к негативным рискам, если принято управленческое решение о полной переработке плана проекта с целью исключения угрозы?</p> <p>а) Смягчение (Mitigate) б) Передача (Transfer) в) Уклонение (Avoid) г) Принятие (Accept)</p> <p>Правильный ответ: в</p>
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – характеристики, свойства 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 вариантов ответа (например, 1-а).</p>	<p>4. Установите соответствие между финансовым показателем инвестиционного проекта и его минимальным пороговым значением для одобрения инвестиций:</p> <p>Список 1 (Показатели):</p> <p>1. Чистый дисконтированный доход (NPV) 2. Индекс прибыльности (PI) 3. Внутренняя норма доходности (IRR)</p> <p>Список 2 (Пороговые значения):</p> <p>а) Больше нуля (> 0) б) Больше единицы (> 1) в) Больше средневзвешенной стоимости капитала ($> WACC$)</p> <p>Ответ: 1-а, 2-б, 3-в</p>

<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только буквы выбранных вариантов ответа (например, а б).</p>	<p>5. Выберите все верные утверждения, характеризующие инструмент визуализации потока работ Kanban в проектной деятельности:</p> <p>а) Фокусируется на жестких временных итерациях длительностью строго в две недели</p> <p>б) Ограничивает объем одновременно выполняемой работы (WIP-лимиты)</p> <p>в) Помогает оптимизировать и визуализировать поток создания ценности</p> <p>г) Требуется обязательного ролевого разделения на Scrum-мастера и Владельца продукта</p> <p>Правильные ответы: б, в</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы вариантов ответа в нужной последовательности (например, а → б → в).</p>	<p>6. Расположите стадии формирования и развития проектной команды по модели Брюса Такмена в канонической последовательности:</p> <p>а) Нормирование (Norming)</p> <p>б) Формирование (Forming)</p> <p>в) Функционирование (Performing)</p> <p>г) Шторм / Бурление (Storming)</p> <p>Правильный ответ: б → г → а → в</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один из вариантов и его аргументация.</p>	<p>7. При оценке альтернативных инвестиционных проектов в условиях жесткого дефицита бюджета, какой показатель эффективности должен служить главным критерием</p>

	<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать номер или букву выбранного варианта.</p> <p>5. Записать развернутые аргументы, обосновывающие выбор ответа.</p>	<p>ранжирования для максимизации отдачи на вложенный капитал?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) Дисконтированный срок окупаемости (DPP)</p> <p>б) Индекс прибыльности (PI)</p> <p>в) Внутренняя норма доходности (IRR)</p> <p>г) Совокупная стоимость владения (ТСО)</p> <p>Правильный ответ: б</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>Индекс прибыльности (PI) является наиболее релевантным критерием в условиях бюджетных ограничений по следующим причинам:</p> <p>1. Показывает относительную отдачу: измеряет величину чистого дисконтированного дохода на каждый вложенный рубль инвестиций.</p> <p>2. Позволяет эффективно сформировать портфель: ранжирование проектов по убыванию PI обеспечивает достижение максимального совокупного NPV портфеля при заданном лимите финансирования, что невозможно сделать, опираясь только на абсолютное значение NPV или срок окупаемости.</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику, структуру и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p>	<p>8. Проанализируйте экономический смысл и опасность феномена «золочения» (Goldplating) в управлении качеством проекта. Предложите способы его предотвращения.</p> <p>План ответа:</p> <p>1. Сущность понятия: самовольное добавление</p>

	<p>4. В случае расчетной или аналитической задачи, записать решение и выводы.</p>	<p>командой проекта функций или характеристик продукта, которые не запрашивались заказчиком.</p> <p>2. Экономическая опасность: неконтролируемый расход ресурсов, увеличение издержек и операционных рисков проекта без реального увеличения его ценности для инвесторов.</p> <p>3. Механизмы предотвращения: жесткий контроль содержания через WBS, соблюдение регламента управления изменениями, аудит процессов обеспечения качества (QA).</p>
--	---	---

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии оценивания	Результат в баллах
<i>Задания открытого типа с развернутым ответом (всего 24 балла)</i>	
Полнота раскрытия темы (4 задания × 2 балла)	8
Логичность и структурированность ответа (4 задания × 1 балл)	4
Наличие практических примеров (4 задания × 1 балл)	4
Аргументированность выводов (4 задания × 1 балл)	4
Соответствие современным тенденциям (4 задания × 1 балл)	4
<i>Задания комбинированного типа (всего 6 баллов)</i>	
Правильный выбор ответа (2 задания × 1 балл)	2
Качество обоснования выбора (2 задания × 2 балла)	4
<i>Задание закрытого типа с одним ответом (1 балл)</i>	
Правильный ответ	1
<i>Задание на установление соответствия (3 балла)</i>	
Все соответствия установлены верно	3
Допущена 1 ошибка	2
Допущено 2 ошибки	1
<i>Задание с множественным выбором (3 балла)</i>	
Все ответы выбраны верно	3
Допущена 1 ошибка	2
Допущено 2 ошибки	1

<i>Задание на установление последовательности (3 балла)</i>	
Правильная последовательность	3
Допущена 1 ошибка	2
<i>Итого: максимум 40 баллов</i>	

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*). При подготовке ответа студента на проверочных мероприятиях нет необходимости применять дополнительные материалы и оборудование.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для успешного освоения курса рекомендуется придерживаться систематического подхода к изучению материала. Важно не только посещать лекции, но и регулярно заниматься самостоятельно, уделяя внимание всем аспектам дисциплины. Необходимо комплексно подходить к изучению, связывая теоретические концепции с практическими примерами современного проектного менеджмента и финансового анализа. Особое внимание следует уделять актуальным тенденциям, цифровым инструментам и методологиям в сфере управления экономическими проектами.

При подготовке к устному опросу следует использовать несколько источников информации по каждой теме, структурировать материал, выделяя ключевые тезисы. Важно подкреплять теоретические положения конкретными примерами из современной корпоративной, банковской и инвестиционной практики, а также формировать собственную позицию по обсуждаемым вопросам, готовя аргументированные ответы. Рекомендуется заранее составлять план ответа, просчитывать экономическую логику проектных решений и проговаривать ключевые тезисы вслух.

При выполнении профессионально-исследовательских заданий необходимо внимательно изучать предложенные кейсы и вводные данные (финансовые показатели, ресурсные ограничения, уставы проектов), применять изученные теоретические модели и стандарты для анализа реальных экономических ситуаций. Результаты следует представлять в четкой логической последовательности, обязательно используя схемы, таблицы, ресурсные гистограммы и сетевые графики для наглядности. Важно критически оценивать анализируемый материал, просчитывать риски и делать экономически обоснованные выводы.

В процессе изучения курса рекомендуется вести подробные конспекты лекций и самостоятельно изученного материала, уделяя особое внимание профессиональной терминологии в области проектного управления. Необходимо устанавливать связи между различными темами курса, фазами жизненного цикла проекта и финансовыми инструментами, а также следить за современными исследованиями в области управления портфелями проектов. Полезно создавать собственные структурные модели

(WBS, матрицы RACI) для лучшего запоминания материала.

Для эффективной самостоятельной работы следует равномерно распределять время на изучение каждой темы, не откладывая подготовку и расчеты на последний момент. При возникновении затруднений в формулировании управленческих альтернатив или расчете критериев эффективности рекомендуется своевременно обращаться к преподавателю за консультациями. Полезно организовывать групповую работу, проводить совместное с однокурсниками сценарное моделирование и обмен знаниями. Рекомендуется практиковать применение полученных знаний в анализе текущих инвестиционных и финтех-проектов.

Значительную помощь в освоении дисциплины, подготовке к практическим занятиям и формам контроля окажет электронная полнотекстовая база журнальных статей «Интегрум», доступная с сайта научной библиотеки. Кроме того, через научную библиотеку СЗИУ РАНХиГС можно познакомиться с печатными и электронными источниками – с русскоязычными подписными электронными ресурсами СЗИУ: словари, справочники, энциклопедии, (Рубрикон), электронные правовые базы данных, электронные полнотекстовые базы статей из периодических изданий, статистические и аналитические исследования и обзоры (Ист-Вью, Электронная библиотека Гребенникова), электронная библиотека диссертаций РГБ, электронные учебники по различным дисциплинам из электронно-библиотечных систем Айбукс и Лань, а также с англоязычными ресурсами института – EbscoPublishing, Emerald.

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

8.1. Основная литература

1. Горбашко, Е. А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589651>
2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583111>
3. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21824-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582224>

8.2. Дополнительная литература

1. Управление программными проектами : учебник для вузов / под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14329-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588424>
2. Управление финансовыми рисками. Практический курс : учебник для вузов / под редакцией И. П. Хоминич. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 97 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18133-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588344>
3. Алексанов, Д. С. Управление проектами в АПК : учебник для вузов / Д. С. Алексанов, В. М. Кошелев, Н. В. Чекмарева. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15176-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589040>
4. Гусакова, Е. А. Управление проектами в строительстве : учебник для вузов / Е. А. Гусакова, А. С. Павлов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 266 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20823-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589797>
5. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583413>
6. Управление программными проектами : учебник для вузов / под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14329-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588424>
7. Управление коммуникационными проектами : учебник для вузов / ответственные редакторы В. А. Ачкасова, И. А. Быков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 236 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21737-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590355>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. ГОСТ Р ИСО 21502-2024. Управление проектами, программами и

портфелями. Руководство по управлению проектами [Электронный ресурс] / Национальный стандарт Российской Федерации. — М.: Росстандарт, введен в действие 01.01.2025. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310068373>

2. ГОСТ Р ИСО 21500-2023. Управление проектами, программами и портфелями проектов. Контекст и основные понятия [Текст] / Национальный стандарт Российской Федерации. — М.: Российский институт стандартизации, 2023. — 20 с.
3. ГОСТ Р 72160-2025. Менеджмент риска. Управление рисками проектов. Руководство по интеграции [Электронный ресурс] / Национальный стандарт Российской Федерации. — М.: Росстандарт, 2025. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1313236113>
4. ГОСТ Р 56714.1-2015. Мультипроектный менеджмент. Управление проектом, портфелем проектов, программой. Часть 1. Основные положения [Текст]. — М.: Стандартиформ, 2016. — 14 с.

8.4. Интернет-ресурсы

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

Русскоязычные ресурсы.

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. Электронная библиотечная система iBooks.ru. Учебники и учебные пособия для университетов России. <https://ibooks.ru/>
2. Электронная библиотечная система «Лань». Коллекции книг ведущих издательств учебной и научной литературы, а также издания российских вузов по основным отраслям знаний. <https://e.lanbook.com>
3. Электронная библиотечная система «IPR Smart» - более 10 000 учебников, учебных пособий, монографий и научных изданий по всем отраслям знаний. <https://iprbooks.ru>
4. Электронная библиотечная система «Юрайт» - полные тексты учебников по праву, экономике, общественным наукам, иностранным языкам. <https://urait.ru>
5. Электронная библиотечная система «Znanium» - полные тексты учебников по юриспруденции, экономике, естественным и общественным наукам. Ядро фонда – литература холдинга ИНФРА-М. <https://znanium.com>
6. Электронная библиотечная система «Book.ru» - полные тексты учебников по юриспруденции, психологии, педагогике, экономике, информационным технологиям, естественным и общественным наукам. <https://www.book.ru>

Периодические издания:

- Научно-практические статьи Электронной библиотеки «Grebennikon» Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам компании «Ивис»
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru - Крупнейшая база данных российской периодики с наукометрическими инструментами и базой для анализа научной деятельности (РИНЦ).

Англоязычные ресурсы.

- *EBSCO eBook Collection* – коллекция включает в себя 68 изданий, приобретенных «в вечное пользование», а также более 2000 книг, получаемых институтом по национальной подписке РЦНИ. Коллекция охватывает широкий спектр тем по различным областям знаний, таким как социально-гуманитарные науки, маркетинг, финансы, управление и предпринимательство и др.;
- Sage eBook Collections - это более 4 700 монографий и справочников по различным областям знаний: бизнес, психология, криминология и уголовное право, образование, СМИ и коммуникация, политика и международные отношения, социология и др. Содержит полные тексты. Глубина архива: 1984-2021 гг.
- *Springer Link* - полнотекстовые политематические базы академических журналов. Представлено более 70 000 электронных книг Springer, включая монографии, справочники и труды конференций.
- *Wiley* - доступны выпуски 1500 академических журналов разных профилей, изданных Wiley Periodicals в 2015–2019 гг.
- *OECD iLibrary* – библиотека Организации экономического сотрудничества и развития, содержащая статистические данные, рабочие документы, отчеты. Доступны материалы до 2022 года.

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 https://lms.ranepa.ru/