

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 26.03.2026 20:59:48
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.25 Управление проектами

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.01 Экономика

(код, наименование направления подготовки)

Инвестиционный бизнес

(наименование образовательной программы)

Очная/очно-заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2025

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Паромов Алексей Юрьевич, к.т.н., доцент кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, г. Санкт-Петербург

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, заведующий кафедрой менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, г. Санкт-Петербург, д.э.н., профессор

Рабочая программа дисциплины РПД Б1.В.25 Управление проектами одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №7 от 25 августа 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
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.25 Управление проектами обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
А/01.6 Разработка инвестиционного проекта, 08.036 «Специалист по работе с инвестиционными проектами», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 23 сентября 2024 г. N 497н.	УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.1	Определяет и оценивает ресурсы и существующие ограничения проекта любого типа с качественной и количественной точкой зрения	<i>УК ОС-2.1. 3-1. Знает</i> основы проектирования; <i>УК УК ОС-2.1. 3-1. Знает</i> методологию оценки ресурсного потенциала;
			УК ОС-2.2	Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации	<i>УК ОС-2.1. У-1. Умеет</i> разработать проект с учетом ресурсного потенциала и ограничений; <i>УК ОС-2.1. У-2. Умеет</i> защитить проект с учетом ресурсного потенциала и ограничений перед инвесторами; <i>УК ОС-2.1. У-3. Умеет</i> обосновать требуемые ресурсы и ограничения проекта.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

2.1. Очная форма

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 144 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 50 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 24 ак.час на лекции и 24 ак.час на практические занятия. 94 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.25 Управление проектами реализуется на 5-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Экономика предприятия;
- Основы менеджмента.

2.2. Очно-заочная форма

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 144 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 28 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 12 ак.час на лекции и 14 ак.час на практические занятия. 116 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.25 Управление проектами реализуется на 7-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- Экономика предприятия;
- Основы менеджмента.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная 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)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Управление проектами в корпорациях: понятия и концепции.	22	4		4	0	0	0	0	0	0	0	14	Доклад	
Тема 2	Процессы и функциональные области управления	24	4		4	0	0	0	0	0	0	0	16	Тестирование, Контрольное задание	

	проектом													
Тема 3	Управление содержанием, стоимостью и расписанием проекта	24	4			4	0	0	0	0	0	0	16	Тестирование, Контрольное задание
Тема 4	Управление рисками проекта	24	4			4	0	0	0	0	0	0	16	Доклад
Тема 5	Управление заинтересованными сторонами и коммуникациями проекта	24	4			4	0	0	0	0	0	0	16	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6	Проектное управление в общественном секторе	24	4			4	0	0	0	0	0	0	16	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	Зачет с оценкой
Итого		144	24	0	0	24	0	0	2	0	0	0	94	

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 Зачетом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период сессий

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к Зачету.

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

Очно-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)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Управление проектами в корпорациях: понятия и концепции.	22	2		4	0	0	0	0	0	0	0	16	Доклад	
Тема 2	Процессы и	24	2		2	0	0	0	0	0	0	0	20	Тестирование,	

	функциональные области управления проектом													Контрольное задание
Тема 3	Управление содержанием, стоимостью и расписанием проекта	24	2			2	0	0	0	0	0	0	20	Тестирование, Контрольное задание
Тема 4	Управление рисками проекта	24	2			2	0	0	0	0	0	0	20	Доклад
Тема 5	Управление заинтересованными сторонами и коммуникациями проекта	24	2			2	0	0	0	0	0	0	20	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6	Проектное управление в общественном секторе	24	2			2	0	0	0	0	0	0	20	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	Зачет с оценкой
Итого		144	12	0	0	14	0	0	2	0	0	0	116	

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 Зачетом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период сессий

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к Зачету.

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

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Управление проектами в корпорациях: понятия и концепции. УК ОС-2.1.

Предмет курса. Операционная, функциональная и проектная деятельность. Проект, портфель проектов и программа. Управляемые параметры проекта. Основные тенденции развития современного проектного управления. Жизненный цикл проекта. Фазы проекта и их структура. Заинтересованные стороны проекта. Международные и национальные стандарты управления проектами.

Тема 2. Процессы управления проектом. УК ОС-2.1.

Процессы проекта. Группы процессов управления проектами. Процессы инициации проекта. Процессы планирования. Процессы исполнения. Процессы мониторинга и управления. Процессы завершения. Управление интеграцией проекта. Устав проекта. Уровни и виды планирования проекта. Назначение ответственных лиц. Принятие решений. Управление изменениями проекта. Управление завершением проекта.

Тема 3. Управление содержанием, стоимостью и расписанием проекта. УК ОС-2.1.

Цели, задачи и содержание проекта. Методы управления содержанием работ. Иерархическая структура работ (ИСР). Управление сроками проекта. Операции проекта и их последовательность. Оценка ресурсов операций. Расписание проекта: разработка и управление.

Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. Смета проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта. Методы управления стоимостью проекта.

Тема 4. Управление рисками проекта. УК ОС-2.1.

Понятие риска и его характерные признаки. Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков. Алгоритм управления рисками проекта. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на известные риски. Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.

Тема 5. Управление заинтересованными сторонами и коммуникациями проекта. УК ОС-2.1.

Человеческие ресурсы проекта. План управления человеческими ресурсами проекта. Команда проекта: понятие и основные принципы формирования. Факторы, влияющие на формирование команды проекта. Модель формирования эффективной команды проекта. Управление развитием команды проекта.

Коммуникации проекта и их планирование. Распространение информации: инструменты и методы. Информационные технологии управления проектами. Особенности внедрения информационных систем управления проектами. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта.

Тема 6. Проектное управление в общественном секторе. УК ОС-2.2.

Основные этапы становления проектного управления в РФ. Нормативные акты в сфере проектного управления. Управление национальными проектами в органах власти. Проектные офисы в органах власти: роль, функции и оценка деятельности. Эффективное планирование проектов, Организация мониторинга и управление изменениями в проектах.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине РПД Б1.В.25 Управление проектами входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют 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 вариант-ты 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 предложенных	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 предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

		выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 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, БАВ 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	<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. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
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 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).

		ответ	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	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

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 РПД Б1.В.25 Управление проектами используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, тестирование, контрольное задание.

Тема 1. Управление проектами в корпорациях: понятия и концепции. УК ОС-2.1.

Тематика докладов:

1. Эволюция проектного управления: от строительства пирамид до Agile и DevOps. Анализ исторических предпосылок возникновения проектного управления как дисциплины. Ключевые вехи: от интуитивных методов к

формализованным стандартам (PMI, IPMA). Основные современные тенденции: гибкие методологии, DevOps, управление в условиях VUCA-мира.

2. Проектная vs Операционная деятельность: диагностика и методы трансформации компании. Глубокий сравнительный анализ по критериям: цели, уникальность, временные рамки, риски, критерии успеха. Практические кейсы компаний, которые успешно перешли от чисто операционной к проектно-ориентированной модели управления.

3. Триада ограничений проекта («Железный треугольник»): устаревшая концепция или актуальный инструмент? Критический анализ классической модели (Содержание, Время, Стоимость) и ее современных интерпретаций с добавлением качества, рисков и других параметров. Примеры проектов, где баланс треугольника был критически важен для успеха.

Тема 2. Процессы управления проектом. УК ОС-2.1.

Тестовые задания:

1. Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Вопрос:

К какой группе процессов управления проектом относится разработка расписания проекта, оценка стоимости и создание Иерархической структуры работ (ИСР)?

Варианты ответов:

1. Процессы инициации
2. Процессы планирования
3. Процессы исполнения
4. Процессы мониторинга и контроля

2. Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие.

Вопрос:

Установите соответствие между группами процессов управления проектами и их основными целями.

Группа процессов	Основная цель
1. Инициация	А) Обеспечение выполнения работ в соответствии с планом проекта, координация людей и ресурсов.
2. Планирование	В) Формальное принятие результатов проекта и его завершение.
3. Исполнение	С) Определение и формальное авторизация начала проекта или его очередной фазы.

4. Мониторинг и контроль	D) Определение целей, уточнение объема работ и разработка курса действий для их достижения.
5. Завершение	E) Наблюдение за ходом выполнения проектных работ, выявление и управление изменениями.

3. Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильные ответы.

Вопрос:

Какие из перечисленных ниже документов и результатов являются ключевыми выходными документами процессов группы «Планирование»? Выберите ВСЕ подходящие варианты.

Варианты ответов:

1. Устав проекта
2. План управления содержанием проекта
3. Базовый план по расписанию
4. Реестр стейкхолдеров
5. Базовый план по стоимости
6. Договоры с поставщиками

4. Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность.

Вопрос:

Расположите этапы типового процесса управления изменениями в проекте в ПРАВИЛЬНОЙ ЛОГИЧЕСКОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ.

Этапы:

A) Внесение изменений в проектную документацию и оповещение команды.

B) Подача официального запроса на изменение.

C) Анализ последствий изменения для содержания, сроков, стоимости и рисков проекта.

D) Реализация утвержденного изменения.

E) Оценка и утверждение/отклонение запроса уполномоченным лицом (например, Руководителем проекта или Change Control Board).

5. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ситуация:

В середине этапа исполнения проекта «Разработка нового модуля ПО» один из ключевых стейкхолдеров предлагает добавить новую функцию, которая не была изначально предусмотрена. Команда проекта уже работает в напряженном графике.

Вопрос:

Каким должен быть ПЕРВЫЙ официальный шаг руководителя проекта в данной ситуации?

Варианты ответов:

1. Немедленно внести изменение в план работ и поручить команде его выполнение, чтобы удовлетворить запрос стейкхолдера.
2. Объяснить стейкхолдеру, что изменение невозможно, и продолжить работу по утвержденному плану.
3. Зафиксировать запрос и инициировать формальный процесс управления изменениями, начав с анализа последствий этого предложения для проекта.
4. Провести внеочередное совещание со всей командой для коллективного обсуждения целесообразности изменения.

Контрольное задание по теме

6. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция: Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вопрос:

«Процессы управления проектом не являются линейными, а носят итерационный и взаимосвязанный характер». Прокомментируйте это утверждение, раскрыв в своем ответе следующие аспекты:

Объясните, что означает итерационный характер процессов управления проектом. Проиллюстрируйте это на примере взаимодействия групп процессов «Планирование» и «Мониторинг и контроль».

Опишите, как процесс «Управление интеграцией проекта» обеспечивает связь между различными группами процессов и отдельными процессами управления (например, управление содержанием, сроками, стоимостью).

Обоснуйте, почему Устав проекта, создаваемый на фазе инициации, остается важным документом на протяжении всего жизненного цикла проекта, вплоть до его завершения.

Тема 3. Управление содержанием, стоимостью и расписанием проекта. УК ОС-2.1.

Тестовые задания:

1. Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Вопрос:

Какой инструмент управления содержанием проекта представляет собой иерархическую декомпозицию всего объема работ, необходимых для достижения целей проекта?

Варианты ответов:

1. Диаграмма Ганта
2. Сетевая диаграмма
3. Иерархическая структура работ (ИСР)
4. Матрица ответственности

2. Задание закрытого типа на установление соответствия
Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие.

Вопрос:

Установите соответствие между понятиями управления стоимостью проекта и их определениями.

Понятие	Определение
1. Смета проекта	А) Метод оценки стоимости проекта, учитывающий оптимистичный, пессимистичный и наиболее вероятный сценарии
2. Базовый план по стоимости	В) Документ, содержащий обоснованную оценку всех затрат, необходимых для выполнения работ проекта
3. PERT-анализ	С) Утвержденный версией распределения средств по этапам и видам работ проекта
4. Метод освоенного объема	Д) Метод контроля стоимости, позволяющий оценивать выполнение работ по трем ключевым показателям: PV, EV, AC

3. Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов
Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильные ответы.

Вопрос:

Какие из перечисленных элементов являются обязательными составляющими для разработки реалистичного расписания проекта? Выберите ВСЕ подходящие варианты.

Варианты ответов:

1. Иерархическая структура работ (ИСР)
2. Оценки длительности операций
3. Матрица ответственности
4. Зависимости между операциями
5. Бизнес-кейс проекта
6. Распределение ресурсов

4. Задание закрытого типа на установление последовательности
Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность.

Вопрос:

Расположите этапы разработки расписания проекта в ПРАВИЛЬНОЙ ЛОГИЧЕСКОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ.

Этапы:

- А) Оценка длительности операций
- В) Определение зависимостей между операциями

- C) Разработка календарного плана (диаграммы Ганта)
- D) Составление перечня операций на основе ИСР
- E) Определение и назначение ресурсов на операции

5. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ситуация:

При выполнении строительного проекта менеджер обнаружил, что фактическая стоимость выполненных работ (AC) составляет 850 тыс. руб., а плановая стоимость выполненных работ (EV) - 750 тыс. руб. При этом плановая стоимость запланированных работ (PV) - 900 тыс. руб.

Вопрос:

Какая ситуация сложилась в проекте на основе анализа по методу освоенного объема?

Варианты ответов:

1. Проект выполняется с опережением графика и в рамках бюджета
2. Проект отстает от графика и превышает бюджет
3. Проект выполняется в рамках бюджета, но с отставанием от графика
4. Проект выполняется с опережением графика, но превышает бюджет

Контрольное задание по теме

6. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция: Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вопрос:

«Управление содержанием, стоимостью и расписанием проекта представляет собой взаимосвязанную систему, где изменения в одном элементе неизбежно влияют на другие». Прокомментируйте это утверждение, раскрыв в своем ответе следующие аспекты:

Объясните, как Иерархическая структура работ (ИСР) служит основой для интеграционного управления содержанием, стоимостью и расписанием проекта.

Опишите, как изменение содержания проекта (добавление новых работ) влияет на расписание и стоимость проекта, используя конкретный пример.

Проанализируйте, какие методы управления стоимостью позволяют эффективно контролировать выполнение проектного бюджета при возникновении изменений.

Тема 4. Управление рисками проекта. УК ОС-2.1.

Тематика докладов:

1. Эволюция понятия «риск» в управлении проектами: от угрозы к возможности Анализ того, как менялось определение риска (от исключительно негативного события к событию с двумя сторонами — угрозой и возможностью). Примеры проектов, где проактивное управление возможностями принесло значительную выгоду.

2. Планирование управления рисками: создание «дорожной карты» для работы с неопределенностью Глубокий разбор содержания плана управления рисками. Ключевые компоненты: метрики, роли и ответственность, бюджет и временные затраты на риски, пороги для принятия решений. Пример разработки такого плана для стартапа.

3. Пессимист, оптимист и реалист: методы качественного анализа рисков на практике Сравнительный анализ методов качественного анализа: матрица вероятности и воздействия, оценка рискованности стейкхолдеров, метод Дельфи. Практическое применение матрицы рисков для приоритизации.

Тема 5. Управление заинтересованными сторонами и коммуникациями проекта. УК ОС-2.1.

Тестовые задания:

1. Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Вопрос:

Какой документ формально определяет потребности в коммуникациях, ожидания заинтересованных сторон и подход к управлению информационными потоками проекта?

Варианты ответов:

1. Устав проекта
2. План управления коммуникациями
3. Реестр заинтересованных сторон
4. Организационная структура проекта

2. Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие.

Вопрос:

Установите соответствие между этапами модели формирования команды проекта по Такману и их характеристиками.

Этап формирования команды	Характеристика
1. Формирование	А) Члены команды начинают эффективно работать

(Forming)	вместе, разрешают конфликты конструктивно
2. Схватка (Storming)	В) Команда достигает высокой производительности, работает как слаженный механизм
3. Нормирование (Norming)	С) Появление конфликтов, борьба за влияние, несогласие с методами работы
4. Исполнение (Performing)	Д) Знакомство членов команды, вежливое общение, уточнение задач и ролей

3. Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов
Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильные ответы.

Вопрос:

Какие из перечисленных факторов наиболее существенно влияют на формирование команды проекта? Выберите ВСЕ подходящие варианты.

Варианты ответов:

1. Организационная культура компании
2. Количество этажей в офисном здании
3. Опыт и профессиональные компетенции требуемых специалистов
4. Географическое расположение членов команды
5. Сложность и специфика проектных задач
6. Цветовое оформление рабочего пространства

4. Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность.

Вопрос:

Расположите этапы процесса управления заинтересованными сторонами проекта в ПРАВИЛЬНОЙ ЛОГИЧЕСКОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ.

Этапы:

- А) Планирование управления заинтересованными сторонами
- В) Идентификация заинтересованных сторон
- С) Мониторинг взаимодействия с заинтересованными сторонами
- Д) Управление вовлечением заинтересованных сторон

5. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ситуация:

В крупном ИТ-проекте один из ключевых стейкхолдеров - финансовый директор - регулярно запрашивает детальную финансовую отчетность в неудобном для команды формате, что отвлекает значительные ресурсы. При этом его реальная потребность - контроль соблюдения бюджета.

Вопрос:

Какой подход является наиболее эффективным для управления ожиданиями данного стейкхолдера?

Варианты ответов:

1. Выполнять все запросы в точности как требует стейкхолдер, чтобы избежать конфликта
2. Предложить альтернативный, более эффективный формат отчетности, который удовлетворит его реальные потребности
3. Игнорировать запросы, поскольку текущий формат отчетности неэффективен
4. Направить официальную жалобу вышестоящему руководству на нерациональные требования

Контрольное задание по теме

6. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция: Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вопрос:

«Управление коммуникациями и заинтересованными сторонами - это не вспомогательная функция, а критический фактор успеха проекта». Прокомментируйте это утверждение, раскрыв в своем ответе следующие аспекты:

Объясните, как план управления коммуникациями связан с реестром заинтересованных сторон и почему эти два документа должны разрабатываться совместно.

Опишите, какие информационные технологии наиболее эффективны для управления коммуникациями в распределенной проектной команде и как их выбор влияет на производительность.

Проанализируйте, какие методы управления ожиданиями заинтересованных сторон позволяют предотвратить конфликты и обеспечить их поддержку на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Тема 6. Проектное управление в общественном секторе. УК ОС-2.2.

Тестовые задания:

1. Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Вопрос:

Какой нормативный документ является основным методическим руководством по проектному управлению в органах государственной власти Российской Федерации?

Варианты ответов:

1. Федеральный закон "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг"
2. Стандарт РМВОК

3. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти
4. Гражданский кодекс Российской Федерации

2. Задание закрытого типа на установление соответствия

Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие.

Вопрос:

Установите соответствие между типами проектных офисов в органах власти и их основными функциями.

Тип проектного офиса	Основные функции
1. Стратегический	А) Оперативное управление конкретными проектами, контроль сроков и ресурсов
2. Координирующий	В) Формирование методологии, обучение, аудит проектной деятельности
3. Исполнительный	С) Мониторинг реализации национальных проектов, взаимодействие с федеральными органами власти
4. Методологический	Д) Координация между различными ведомствами и органами власти в рамках проектов

3. Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильные ответы.

Вопрос:

Какие из перечисленных факторов являются специфическими особенностями проектного управления в общественном секторе? Выберите ВСЕ подходящие варианты.

Варианты ответов:

1. Жесткая регламентация процедур бюджетного процесса
2. Ориентация на получение прибыли как основного результата
3. Публичная ответственность за использование бюджетных средств
4. Наличие нескольких независимых стейкхолдеров с разными интересами
5. Отсутствие необходимости в мониторинге и отчетности
6. Подверженность политическому влиянию и смене приоритетов

4. Задание закрытого типа на установление последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность.

Вопрос:

Расположите этапы жизненного цикла проекта в общественном секторе в ПРАВИЛЬНОЙ ЛОГИЧЕСКОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ.

Этапы:

- А) Формирование бюджетной заявки и обоснования проекта
- В) Экспертиза и согласование проекта в вышестоящих органах
- С) Реализация проекта и мониторинг достижения показателей

D) Инициация проекта и разработка паспорта проекта

E) Сдача результатов и закрытие проекта

5. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа и обоснованием

Инструкция: Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ситуация:

В ходе реализации национального проекта "Безопасные и качественные дороги" в регионе возникла необходимость изменить сроки выполнения работ из-за неблагоприятных погодных условий. Объем и стоимость работ при этом не меняются.

Вопрос:

Какой процедуры должен придерживаться руководитель проекта в органе исполнительной власти региона?

Варианты ответов:

1. Самостоятельно скорректировать сроки в плане проекта
2. Уведомить куратора проекта в региональном правительстве
3. Официально оформить изменение через систему управления изменениями с согласованием в установленном порядке
4. Дождаться планового отчетного периода и указать изменения в очередном отчете

Контрольное задание по теме

6. Задание открытого типа с развернутым ответом

Инструкция: Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вопрос:

«Внедрение проектного управления в общественном секторе требует не только изменения процедур, но и трансформации организационной культуры». Прокомментируйте это утверждение, раскрыв в своем ответе следующие аспекты:

Проанализируйте, какие нормативно-правовые акты составляют основу проектного управления в РФ и как они влияют на организацию проектной деятельности в органах власти.

Объясните, в чем заключаются специфические функции проектного офиса в органе государственной власти по сравнению с коммерческой организацией.

Опишите, какие механизмы мониторинга и управления изменениями наиболее эффективны для национальных проектов и почему они должны отличаться от подходов в бизнес-среде.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):
приведены в п.6.2.

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 обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

КТ – 1.

Тема 1,2,3.

Доклад.

Тестирование.

Контрольное задание.

КТ – 2.

Тема 4,5.

Доклад.

Тестирование.

Контрольное задание.

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

1. Критерии оценивания доклада:

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

2. 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</i>

		85% до 100%
Итого максимально:	100	

3. Критерии оценивания контрольного задания:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i>	41-70	<i>Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы</i>
	21-40	<i>Поверхностное описание без привязки к выбранной системе</i>
	0-20	<i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i>
<i>Количество выполненных заданий</i>	30	<i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i>
	15	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	0	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
Итого максимально:	100	

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

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

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

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

Зачет проводится в письменной форме. Обучающийся получает билет с вариантами 3-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (*при необходимости*).

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

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к Зачету.

1. Понятие устойчивого развития.
2. Концепция устойчивого развития территорий.
3. Устойчивое развитие территорий: российский и зарубежный опыт.
4. Проектная, операционная и функциональная деятельность.
5. Ключевые параметры и факторы успеха проекта. Функции проектного менеджмента.
6. Жизненные циклы проекта и продукта.
7. Офис проекта и основные принципы его организации.
8. Основные тенденции развития современного проектного управления.
9. Современные модели управления проектами: PMI, PRINCE2, P2M.
10. Офис проекта и основные принципы его организации.
11. Особенности управления программами и портфелями проектов.
12. Процессы проекта. Группы процессов управления проектами.
13. Устав проекта и его содержание.
14. Критерии оценки финансовой привлекательности проекта и методы выбора вариантов его реализации.
15. Участники проекта и их роль в обеспечении успеха проекта.
16. Формальные полномочия участников проекта и иерархия подчиненности.
17. Организация проектных работ.
18. Понятие о декомпозиции работ по проекту Критерии выбора эффективной декомпозиции работ.
19. Планирование качества выполнения работ.
20. Составление реалистичного расписания выполнения проекта. Понятие о диаграмме Ганта.
21. Цели и задачи мониторинга работ по проекту.
22. Проектные риски и их основные виды.
23. Количественный и качественный анализ рисков.
24. Модель управления рисками проекта.
25. Методы снижения рисков.
26. Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта.
27. Методы управления стоимостью проекта
28. Формирование позитивной атмосферы в коллективе и пути ее решения.
29. Обеспечение эффективного совместного решения проектных

задач.

30. Роль лидера проектной команды. Стили руководства.

Типовые задания для Зачета.

1. «Внедрение проектного управления в организации — это не просто набор процедур, а фундаментальное изменение подходов к деятельности». Прокомментируйте это утверждение, раскрыв в своем ответе следующие аспекты:

— Проведите сравнительный анализ операционной (текущей) и проектной деятельности, выделив как минимум три ключевых отличия. Объясните, чем программа и портфель проектов отличаются от отдельного проекта.

— Опишите, какую роль в успешном внедрении и функционировании проектного управления, особенно в государственном секторе, играет Проектный офис. Каковы его ключевые функции и как оценивается эффективность его работы?

— Почему процессы управления интеграцией и управления изменениями считаются системообразующими для всего жизненного цикла проекта? Проиллюстрируйте их важность на примере.

2. Вам поручено спланировать новый проект — запуск мобильного приложения для внутренних нужд крупной корпорации. Разработайте ключевые элементы плана по следующим направлениям:

— Управление содержанием, сроками и стоимостью: Сформулируйте как минимум две конкретные и измеримые цели проекта. Создайте фрагмент Иерархической структуры работ (ИСР) верхнего уровня (1-2-я ступени) для данного проекта, выделив основные группы работ. Назовите основные категории затрат, которые войдут в смету такого проекта, и предложите метод управления стоимостью для его контроля.

— Управление рисками: Используя алгоритм управления рисками, идентифицируйте два внутренних и два внешних риска для вашего проекта. Проведите качественный анализ для одного из наиболее значимых рисков, оценив его вероятность и воздействие. Для этого риска разработайте план реагирования (укажите тип стратегии и конкретные действия).

3. В ходе реализации проекта по строительству нового логистического центра вы столкнулись с комплексом проблем: ключевой поставщик сорвал сроки, в команде нарастает напряженность, а один из влиятельных стейкхолдеров из руководства начинает открыто выражать сомнения в успехе проекта.

— Управление командой и коммуникациями: Проанализируйте ситуацию и предложите план действий по стабилизации и развитию команды проекта. Какие инструменты и модели вы будете использовать. Разработайте план коммуникаций для работы с влиятельным стейкхолдером, выражающим

сомнения. Какова цель коммуникации, каковы ключевые сообщения и каналы?

— Управление рисками и изменениями: Срыв сроков поставщика — это реализовавшийся риск. Опишите ваши действия в рамках процессов мониторинга и управления рисками. Как вы будете действовать в краткосрочной и долгосрочной перспективе?

— Данный инцидент потребует изменений в расписании и, возможно, в бюджете. Опишите пошаговый алгоритм ваших действий для управления этими изменениями в проекте.

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	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).	<p>Чем проектная деятельность принципиально отличается от операционной (текущей) деятельности в организации?</p> <p>Варианты ответов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проектная деятельность уникальна, ограничена по времени и нацелена на достижение конкретного результата, в то время как операционная деятельность — это повторяющиеся, рутинные процессы для поддержания функционирования организации. 2. Проектная деятельность требует больше финансовых ресурсов, чем операционная. 3. Проектная деятельность осуществляется только внешними подрядчиками, а операционная — силами собственных сотрудников компании. 4. Операционная деятельность всегда стратегически важна для компании, а проектная — носит тактический, вспомогательный характер. <p>Что является основным назначением Иерархической структуры работ (ИСР / WBS) в управлении проектом?</p> <p>Варианты ответов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определить последовательность выполнения всех операций проекта и рассчитать его критический путь. 2. Разделить весь объем работ проекта на более мелкие, управляемые и иерархически организованные компоненты для эффективного планирования, контроля и стоимости. 3. Распределить ответственность за выполнение работ среди членов команды проекта и функциональных руководителей. 4. Оценить риски, связанные с каждым видом деятельности в проекте.

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.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	Установите соответствие между термином из левого столбца и его правильным определением из правого столбца.												
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Термин</th> <th>Определение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Проект</td> <td>А) Совокупность проектов и программ, объединенных для достижения стратегических целей компании и эффективного управления.</td> </tr> <tr> <td>2. Программа</td> <td>В) Иерархическая декомпозиция всего объема работ по проекту для достижения целей и создания требуемых результатов.</td> </tr> <tr> <td>3. Портфель проектов</td> <td>С) Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата.</td> </tr> <tr> <td>4. Иерархическая структура работ (ИСР)</td> <td>Д) Совокупность взаимосвязанных проектов, управление которыми координируется для получения выгод, недостижимых при их раздельном управлении.</td> </tr> <tr> <td>5. Стейкхолдеры</td> <td>Е) Лица или организации, которые активно участвуют в проекте, либо чьи интересы могут быть затронуты в ходе его выполнения.</td> </tr> </tbody> </table>	Термин	Определение	1. Проект	А) Совокупность проектов и программ, объединенных для достижения стратегических целей компании и эффективного управления.	2. Программа	В) Иерархическая декомпозиция всего объема работ по проекту для достижения целей и создания требуемых результатов.	3. Портфель проектов	С) Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата.	4. Иерархическая структура работ (ИСР)	Д) Совокупность взаимосвязанных проектов, управление которыми координируется для получения выгод, недостижимых при их раздельном управлении.	5. Стейкхолдеры	Е) Лица или организации, которые активно участвуют в проекте, либо чьи интересы могут быть затронуты в ходе его выполнения.
Термин	Определение													
1. Проект	А) Совокупность проектов и программ, объединенных для достижения стратегических целей компании и эффективного управления.													
2. Программа	В) Иерархическая декомпозиция всего объема работ по проекту для достижения целей и создания требуемых результатов.													
3. Портфель проектов	С) Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата.													
4. Иерархическая структура работ (ИСР)	Д) Совокупность взаимосвязанных проектов, управление которыми координируется для получения выгод, недостижимых при их раздельном управлении.													
5. Стейкхолдеры	Е) Лица или организации, которые активно участвуют в проекте, либо чьи интересы могут быть затронуты в ходе его выполнения.													
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Документ / План</th> <th>Основное назначение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Устав проекта (Project Charter)</td> <td>А) План, определяющий, какая информация, кому, когда и каким образом будет передаваться в</td> </tr> </tbody> </table>	Документ / План	Основное назначение	1. Устав проекта (Project Charter)	А) План, определяющий, какая информация, кому, когда и каким образом будет передаваться в								
Документ / План	Основное назначение													
1. Устав проекта (Project Charter)	А) План, определяющий, какая информация, кому, когда и каким образом будет передаваться в													

			ходе проекта.
		2. План управления рисками	В) Документ, который описывает содержание проекта, его границы и конечные результаты, является базой для принятия решений по включению изменений.
		3. План управления коммуникациями	С) Документ, описывающий, как будут идентифицироваться, анализироваться и планироваться ответные действия на риски проекта.
		4. План управления содержанием	Д) Утвержденная версия плана по стоимости проекта, включающая распределение средств по этапам и видам работ.
		5. Бюджет проекта	Е) Формальный документ, который узаконивает существование проекта и дает менеджеру проекта полномочия использовать ресурсы организации.
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>Какие из перечисленных ниже видов деятельности следует классифицировать именно как ПРОЕКТ согласно основным критериям проектной деятельности? Выберите ВСЕ подходящие варианты.</p> <p>Варианты ответов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка новой модульной коллекции одежды для весенне-летнего сезона. 2. Ежедневное обслуживание клиентов в банковском отделении. 3. Проведение разовой маркетинговой кампании по запуску нового продукта на рынок. 4. Проведение ежегодной обязательной аудиторской проверки. 5. Оптимизация и автоматизация складского учета на предприятии, реализуемая в течение 6 месяцев. 6. Ежемесячное начисление и выплата заработной платы сотрудникам компании. 	
			Какие из перечисленных функций и задач относятся к прямым обязанностям Проектного

		<p>офиса (Project Management Office, PMO) в корпорации? Выберите ВСЕ подходящие варианты. Варианты ответов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и внедрение единых стандартов, методологий и шаблонов для управления проектами в организации. 2. Непосредственное оперативное управление всеми проектами компании. 3. Консультационная и методическая поддержка менеджеров проектов. 4. Формирование и утверждение штатного расписания для команд всех проектов. 5. Мониторинг и консолидированная отчетность по ключевым показателям (сроки, бюджет, риски) по всему портфелю проектов. 6. Принятие решений о запуске или закрытии конкретных проектов.
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<ol style="list-style-type: none"> 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). 	<p>Расположите ключевые процессы инициации и планирования проекта в ПРАВИЛЬНОЙ ЛОГИЧЕСКОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ.</p> <p>Процессы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка Устава проекта. 2. Определение содержания проекта и создание Иерархической структуры работ (ИСР). 3. Идентификация заинтересованных сторон проекта. 4. Разработка расписания и бюджета проекта. 5. Определение и описание всех работ, необходимых для достижения целей проекта. <p>Расположите этапы процесса управления рисками проекта в ПРАВИЛЬНОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ.</p> <p>Этапы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Качественный анализ рисков (приоритизация). 2. Идентификация рисков. 3. Планирование реагирования на риски. 4. Количественный анализ рисков (численная оценка). 5. Мониторинг и контроль рисков на протяжении всего проекта.
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<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. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа 	<p>Старший менеджер компании «Альфа» предлагает инициативу по разработке нового мобильного приложения для клиентов. Он собрал команду и активно обсуждает с ней технические детали и дизайн интерфейса. При этом формальный документ, официально назначающий менеджера проекта и наделяющий его полномочиями, еще не подписан спонсором.</p> <p>Вопрос:</p> <p>Какой из нижеперечисленных документов является КРИТИЧЕСКИ ВАЖНЫМ для официального старта проекта и легитимизации полномочий</p>

	(например, 4 текст обоснования).	<p>менеджера проекта в описанной ситуации? Варианты ответов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Бизнес-кейс (Business Case) 2. Устав проекта (Project Charter) 3. План управления содержанием (Scope Management Plan) 4. Иерархическая структура работ (Work Breakdown Structure, WBS) <p>Команда проекта по строительству загородного коттеджа приступила к планированию. Заказчик хочет видеть полную и структурированную картину всех работ, которые необходимо выполнить, чтобы ни одна важная составляющая (например, прокладка коммуникаций или ландшафтный дизайн) не была упущена из виду и могла быть оценена по стоимости и срокам. Вопрос: Какой инструмент управления проектами НАИБОЛЕЕ ПОДХОДИТ для решения этой задачи и создания основы для дальнейшего планирования стоимости, сроков и рисков? Варианты ответов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Диаграмма Ганта (Gantt Chart) 2. Иерархическая структура работ (Work Breakdown Structure, WBS) 3. Сетевая диаграмма (Network Diagram) 4. Матрица ответственности (Responsibility Assignment Matrix, RAM)
Задание открытого типа с развернутым ответом	<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>«Устав проекта — это не формальность, а фундаментальный документ, определяющий судьбу проекта». Прокомментируйте это утверждение, детально раскрыв в своем ответе следующие аспекты:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Роль и значение Устава проекта: Каковы ключевые функции Устава в процессе управления проектом? Почему его утверждение считается формальной точкой старта проекта? — Содержание Устава: Опишите ключевые разделы, которые должны быть включены в Устав проекта, и поясните, какую информацию каждый из них содержит и для чего он необходим. — Последствия отсутствия Устава: К каким конкретным проблемам на последующих этапах (планирование, исполнение, мониторинг) может привести отсутствие официально утвержденного Устава проекта? Проиллюстрируйте ваши рассуждения примером. <p>Управление проектом базируется на трех основных базовых планах: по содержанию, по срокам и по стоимости. Объясните, как эти три плана связаны между собой. Что является первичным, и как изменения в одном из них неизбежно влияют на два других? Проиллюстрируйте эту взаимосвязь на конкретном примере. Опишите, какой инструмент является</p>

		основным для формирования базового плана по содержанию и в чем заключается суть этого инструмента. Объясните, какой инструмент используется для разработки базового плана по срокам и какие данные являются для него входными. Почему после утверждения базовые планы не должны меняться произвольно? Опишите формальный процесс, который должен быть запущен в случае необходимости внесения изменений в любой из базовых планов.
--	--	--

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

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

последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	
--	--

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

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 в вузе 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 приобретает 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 опроса или 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 (в том числе и стеснительным) 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.

В качестве самостоятельной работы студентами выполняется семестровая работа по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе по всем темам. Рекомендуются выбрать организационно-техническую систему. Перед выполнением задания по теме 1 выбранную систему необходимо согласовать с преподавателем. При выполнении заданий по темам могут использоваться представленные студентом материалы по предыдущим темам. Выполненная семестровая работа представляется студентом на открытой защите на промежуточной аттестации.

При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

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

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

заклучении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21476-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581725> (дата обращения: 26.10.2025).

2. Горбашко, Е. А. Управление проектами: учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568979> (дата обращения: 26.10.2025).

3. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560386> (дата обращения: 26.10.2025).

4. 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, 2025. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560561> (дата обращения: 26.10.2025).

8.2. Дополнительная литература

1. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18522-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564520> (дата обращения: 26.10.2025).

2. Управление коммуникационными проектами: учебник для вузов / ответственные редакторы В. А. Ачкасова, И. А. Быков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 236 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21737-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581995> (дата обращения: 26.10.2025).

3. Базилевич А.И., Денисенко В.И., Захаров П.Н. и др. Управление проектами: учебник. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2023. — 349 с. Электронный ресурс: <https://znanium.com/catalog/document?id=422068>

4. Project Management Institute, Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство Р-М-В-О-К) седьмое издание, 2021.

5. Проектное управление в органах власти: учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/447869>

6. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ: учебное пособие для

бакалавриата и магистратуры / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 144 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-09860-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433132>

7. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 177 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433975>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Указ Президента РФ 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года» (национальные проекты)

2. Постановление Правительства от 31.10.2018 РФ №1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве РФ».

3. ГОСТ 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой

4. ГОСТ 53892-2010 Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия.

5. ГОСТ 52807-2007 Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов.

6. ГОСТ ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту (переведенный ISO 21500:2012 Guidance on project management)

7. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов (переведенный ISO 21504:2015 Project, programme and portfolio management — Guidance on portfolio management)

8. ГОСТ Р 58305-2018 Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис

9. ГОСТ Р 58184-2018 Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения

10. ГОСТ 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.

11. ГОСТ 54840-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.

8.4. Интернет-ресурсы

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

Русскоязычные ресурсы

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. — URL: <http://elibrary.ru/>

2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. — URL: <http://cyberleninka.ru/>

3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.

4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultantru>.

5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

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/