

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 03.12.2024 21:45:23  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b15ca702

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ**

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

**Кафедра менеджмента**

(наименование кафедры)

**УТВЕРЖДЕНО**

\_\_\_\_\_  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Антикризисный менеджмент**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
Реализуемой без применения электронного(онлайн)курса**

**Б1.О.07 Проектный подход в менеджменте**

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

**38.04.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки (специальности))

**Очная/ заочная**

(форма(ы) обучения)

**Год набора: 2024**

**Санкт-Петербург, 2024 г.**

**Автор-составитель:** к.э.н., доцент Куликов Алексей Дмитриевич

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, к. э. н., профессор Лабудин Александр Васильевич

РПД Б1.О.07 Проектный подход в менеджменте одобрена на заседании кафедры менеджмента.  
Протокол от 11 апреля 2024 года № 7.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место учебной дисциплины в структуре образовательной программы .....	6
3. Содержание и структура дисциплины. ....	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	14
6. Методические материалы для освоению дисциплины.....	18
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".....	18
7.1. Основная литература.....	18
7.2. Дополнительная литература.....	19
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....	20
7.4. Интернет-ресурсы.....	20
7.5. Иные источники.....	20
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1. Дисциплина Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	ОПК ОС-3.2	Способен разрабатывать программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	ОПК ОС-4.2	Способен подготовить и защитить научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры

1.2 В результате освоения дисциплины у магистров должны быть сформированы:

Трудовые функции	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК-2.1	<p><b>На уровне знаний:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основы теории управления проектами и тенденции ее развития;</li> <li>• современные методики и методологию управления проектами;</li> <li>• содержание основных понятий и терминов управления проектами;</li> <li>• основные положения национального стандарта проектного антикризисного управления;</li> </ul> <p><b>На уровне умений:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять полученные знания для разработки и реализации проектов на практике;</li> <li>• идентифицировать проблемы, возникающие</li> </ul>

		<p>на разных этапах жизненного цикла проекта и находить оптимальные решения этих проблем;</p> <p><b>На уровне навыков :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами управления проектом на всех этапах его жизненного цикла</li> <li>• методами и приемами обоснования, разработки и оценки проектных антикризисных решений;</li> </ul>
	ОПК ОС-3.2	<p><b>На уровне знаний:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• теоретические законы экономических циклов и стратегий инновационного развития организаций;</li> <li>• теоретические основы и методы разработки, принятия и организации исполнения инновационных решений;</li> </ul> <p><b>На уровне умений:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• системно, творчески мыслить, давать адекватную оценку проводимых в организации реформ;</li> <li>• находить и разрабатывать инновационные стратегии развития организаций;</li> </ul> <p><b>На уровне навыков:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами анализа факторов внешней среды для бизнес-планирования и проведения проектных антикризисных мероприятий в системе управления организацией;</li> <li>• логистическими методами и технологиями проектного антикризисного управления компаниями;</li> <li>• методами расчёта стоимости управленческих решений, определения возможных рисков и методами их снижения;</li> </ul>
	ОПК ОС-4.2	<p><b>На уровне знаний:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• теоретические основы разработки и проведения научно-исследовательских проектов;</li> <li>• теоретические и методологические понятия и технологии проектного антикризисного управления;</li> </ul> <p><b>На уровне умений:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• самостоятельно работать с литературой, анализировать научно-практические материалы в области управления проектами.</li> <li>• анализировать показатели конкурентоспособности продукции и фирмы;</li> <li>• обобщать теорию и практику антикризисного управления проектной деятельности</li> </ul>

		предприятий в условиях рисков;
		<b>На уровне навыков:</b> • методами разработки и проведения научно-исследовательских проектов в антикризисном менеджменте и смежных областях

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

Общая трудоемкость дисциплины Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» составляет 2 зачетные единицы, 72 ак.часа(54 астр.ч.) на очной и заочной формах обучения.

Дисциплина реализуется в первом семестре по очной форме обучения и во втором семестре по заочной форме обучения с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/астр.ч.) очная формы обучения	Трудоемкость (в акад. часах/астр.ч.) заочная формы обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>72/54</b>	<b>72/54</b>
<b>Аудиторная работа</b>	38/28,5	6/4,5
Лекции	8/6	2/1,5
Практические занятия	28/21	2/1,5
<b>Консультация</b>	2/1,5	2/1,5
<b>Самостоятельная работа</b>	34/25,5	62/46,5
<b>Контроль</b>	-	4/3
<b>Формы текущего контроля</b>	Доклады и тематические презентации, устный опрос, тестирование	Доклады и тематические презентации, устный опрос, тестирование
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>	<b>Зачет с оценкой</b>

## Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» представляет собой одну из обязательных дисциплин в подготовке магистров, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент» магистерская программа «Антикризисный менеджмент».

Изучение данного курса позволит будущему руководителю получить теоретические знания о месте и роли Проектного подхода в системе менеджмента и антикризисного управления, применять полученные знания и умения в управлении организациями в современных рыночных условиях регулирования экономики.

Управление проектами - признанная во всем мире профессиональная дисциплина, инструментарий которой широко используются во всех сферах целенаправленной и проектно-ориентированной деятельности. К настоящему времени управление проектами сформировалось

как новая управленческая культура и стало своеобразным мостом в деловом сотрудничестве стран с разной историей, традициями, экономикой и культурой. Трудно назвать хотя бы одну известную в мире компанию, не использующую в своей практике идеологию и методологию управления проектами.

В экономически развитых странах использование современной методологии управления проектами позволяет обычно сэкономить порядка 20-30 % времени и около 15-20 % средств, затрачиваемых на осуществление проектов и программ.

Проектный подход в менеджменте как новая управленческая культура и технология позволяет форсированно перейти от отдельных проектов и программ через проектно-ориентированные организации и компании к высокоэффективному проектно-ориентированному бизнесу, к целенаправленному планомерному экономическому развитию.

Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием дисциплины, последовательно изучить его основные темы. Большое место при освоении дисциплины отводится самостоятельной работе по изучению современной отечественной и западной литературой. В первую очередь необходимо изучить основную литературу, затем — дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, часть которой существует в печатном, а часть — в электронном виде, способствует более глубокому освоению изучаемого материала.

Особое значение в овладении содержанием дисциплины имеет оперативный и рубежный контроль, которые предполагают не только определение степени усвоения студентами отдельных вопросов и разделов учебного курса, но и выявление исследовательских позиций, а также собственного мнения по конкретным актуальным проблемам изучаемой дисциплины.

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. Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения. Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом — зачет с оценкой.

### **3. Содержание и структура дисциплины.**

#### **3.1. Структура дисциплины (с применением ЭК), осваиваемой с консультационным сопровождением в форме контактной работы**

##### **Очная форма обучения.**

№ п/п	Наименование темы лекции (Практического занятия или семинара)	Всего часов	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля успеваемости, промежуто чной аттестации 1
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий		КСР	СР	
			Л/ДОТ	ПР/ДОТ			
1.	Тема 1. История развития управления проектами	9	1	4		4	*ДП;УО; Т;
2.	Тема 2. Международные и национальные стандарты управления проектами	9	1	4		4	ДП;УО; Т;
3.	Тема 3. Основные методологии управления проектами	9	1	4		4	ДП;УО; Т;
4.	Тема 4 Оценка компетентности и сертификация по управлению проектами	7	1	2		4	ДП;УО; Т;
5.	Тема 5. Понятия «проект» и «управление проектом», классификация проектов	9	1	2		6	ДП;УО; Т;
6.	Тема 6. Окружение проекта	9	1	4		4	ДП;УО; Т;
7.	Тема 7. Участники проекта	9	1	4		4	ДП;УО; Т;
8.	Тема 8. Жизненный цикл проекта	9	1	4		4	ДП;УО; Т;
9.	Консультация	2			2		
	<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>Зачет с оценкой</b>
	<b>ИТОГО</b>	72/54	8/6	28/21	2/1,5	34/2	5,5

### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы лекции (Практического занятия или семинара)	Всего часов	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля успеваемости, промежуто чной аттестации 2
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий		КСР	СР	
			Л/ДОТ	ПР/ДОТ			
1.	Тема 1. История развития управления проектами	10	1	1		8	*ДП;УО; Т;

<sup>1</sup> ДП – доклад с презентацией; УО- устный опрос; Т- тестирование;\*



2.	Тема 2. Международные и национальные стандарты управления проектами	8	-	-		8	ДП;УО; Т;
3.	Тема 3. Основные методологии управления проектами	8	-	-		8	ДП;УО; Т;
4.	Тема 4 Оценка компетентности и сертификация по управлению проектами	8	-	-		8	ДП;УО; Т;
5.	Тема 5. Понятия «проект» и «управление проектом», классификация проектов	8	-	-		8	ДП;УО; Т;
6.	Тема 6. Окружение проекта	8	-	-		8	ДП;УО; Т;
7.	Тема 7. Участники проекта	8	-	-		8	ДП;УО; Т;
8.	Тема 8. Жизненный цикл проекта	8	1	1		6	ДП;УО; Т;
9.	Консультация	2					
10.	Контроль	4			4		
	<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>Зачет с оценкой</b>
	<b>ИТОГО</b>	72/54	2/1,5	2/1,5	4/ 3	62/46, 5	

### 3.2. Содержание дисциплины

#### Тема 1. История развития управления проектами

Развитие управления проектом как составной части теории и практики управления. Управление проектами за рубежом: зарождение управления проектами (30-50-е годы), развитие методов сетевого планирования (60-е годы), развитие системного подхода (70-е годы) выделение управления проектами как сферы профессиональной деятельности (80-90-е годы). История развития управления проектами в России. Управление проектами в переходной экономике. Перспективы развития управления проектами в России и за рубежом.

#### Тема 2. Международные и национальные стандарты управления проектами

Современная концепция управления проектом. Международные и национальные стандарты по управлению проектами и менеджменту проектов: ISO, ISO/AWI, ISO/IEC; Великобритании – BS, США - ANSI и IEEE. Отраслевые стандарты и стандарты предприятий. Профессиональные международные и национальные квалификационные стандарты: Базовый стандарт ICB IPMA; Великобритания – APM BOK, США – PMBOK PMI, Россия – НТК СОВНЕТ.

#### Тема 3. Основные методологии управления проектами

Понятие и классификация функций управления проектами. Управление предметной областью проекта. Управление качеством, управление временем, управление стоимостью проекта. Управление персоналом, управление коммуникациями, управление контрактами,

управление материальными ресурсами, управление риском, управление конфликтами, управление безопасностью проекта.

#### **Тема 4 Оценка компетентности и сертификация по управлению проектами**

Понятие управления, система управления, функциональная система, процессный подход. Отличие проектного управления от традиционного управления. Определения и понятие управления проектами. Система управления проектом. Функциональная система управления проектом. Процессный подход к управлению проектом. Модель управления проектами - комплексный подход. Классификация проектного управления. Понятие стратегического плана, управления программой, портфелем, проектом, подпроектом.

#### **Тема 5. Понятия «проект» и «управление проектом», классификация проектов**

Определение и понятие проекта. Существенные признаки проектов. Идея, миссия, цели и стратегия проекта. Структурирование проекта – системный подход. Основные аспекты проекта: сроки, стоимость и качество результата. Критерии успехов и неудач проекта. Классификация проектов.

#### **Тема 6. Окружение проекта**

Окружение проекта – это набор внешних и внутренних факторов, влияющих на достижение результатов проекта. PMBOK понятие «окружение проекта» рассматривается как среда предприятия (Enterprise Environmental Factors) и организационные активы (Organizational Process Assets – набор процедур, правил и знаний компании, историческая информация, извлеченные уроки и проч.).

Внешнее окружение проекта делится на ближнее и дальнее. Дальнее окружение проекта – это внешнее окружение самой компании, которое влияет на проект опосредованно, путем влияния на компанию. Повлиять на ближнее окружение можно, при планировании проекта и сопряженные с ними требования, ограничения, допущения и риски. В PMBOK под организационными активами в первую очередь понимается именно внешнее ближнее окружение проекта.

Внутреннее окружение проекта – это факторы, которые влияют на проект, и которых находятся в рамках компетенции руководителя проекта (как правило). Факторы внутреннего окружения проекта. Все связанное с обеспечением процесса управления проектом и работы в рамках проекта – это часть внутреннего окружения этого проекта.

#### **Тема 7. Участники проекта**

Участники проекта. Стейкхолдеры, акционеры, заказчики, спонсоры проекта. Команда проекта. Управляющий проектом. Руководство и лидерство. Организационные структуры проекта. Постоянная или головная (родительская) организация. Офис управления проектом. Командоформирование проекта.

#### **Тема 8. Жизненный цикл проекта**

Основные подходы к пониманию жизненного цикла проекта. Понятие процессов управления проектом. Процесс инициации проекта. Процесс планирования. Процесс исполнения. Процесс контроля. Процесс завершения проекта. Взаимодействия процессов управления проектами.

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. История развития управления проектами	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий
Тема 2. Международные и национальные стандарты управления проектами	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий
Тема 3. Основные методологии управления проектами	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий
Тема 4 Оценка компетентности и сертификация по управлению проектами	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий
Тема 5. Понятия «проект» и «управление проектом», классификация проектов	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий
Тема 6. Окружение проекта	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий
Тема 7. Участники проекта	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий
Тема 8. Жизненный цикл проекта	Темы для докладов с презентацией Контрольные вопросы на заданную тему Решение тестовых заданий

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Наименование темы	Контрольные вопросы
Тема 1. История развития управления проектами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите и охарактеризуйте основные этапы развития управления проектами за рубежом.</li> <li>2. Как развивалась наука управления проектами в Советском Союзе-России?</li> <li>3. В чем заключается специфика управления проектами в переходной экономике?</li> <li>4. Каковы перспективы развития управления проектами в России на ближайшее десятилетие?</li> <li>5. Технологические уклады и содержание длинноволновой теории развития Н.Д.Кондратьева.</li> <li>6. Представления Й. Шумпетера на инновации.</li> <li>7. Жизненный цикл инновационного продукта.</li> </ol>

<p>Тема 2. Международные и национальные стандарты управления проектами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определите понятие международного, национального и корпоративного стандарта по управлению проектами.</li> <li>2. Чем отличаются содержание стандартов по управлению проектами от содержания стандартов по менеджменту проектов?</li> <li>3. Перескажите кратко содержание стандарта США – PMBOK PMI.</li> <li>4. Перескажите кратко содержание стандарта Россия – НТК СОВНЕТ.</li> </ol>
<p>Тема 3. Основные методологии управления проектами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Раскройте содержание понятия «инновационный проект»?</li> <li>2. Функции, задачи, основные элементы и участники инновационного проекта.</li> <li>3. Раскройте последовательность разработки и реализации проектов?</li> <li>4. Охарактеризуйте виды инновационных проектов.</li> <li>5. Содержание экспертизы проекта.</li> <li>6. Маркетинг инновационных проектов.</li> <li>7. Сущность и особенности планирования бизнес-процессов.</li> <li>8. Принципы бизнес-планирования.</li> <li>9. Раскройте содержание метода моделирования инновационной деятельности предприятий.</li> <li>10. Разработка и обоснование концепции бизнес-плана.</li> <li>11. Планирование, реализация и завершение инновационных проектов.</li> <li>12. Методы бизнес-планирования.</li> </ol>
<p>Тема 4 Оценка компетентности и сертификация по управлению проектами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поясните, что такое управление, система управления и функциональная система?</li> <li>2. В чем заключаются отличие проектного управления от традиционного управления?</li> <li>3. Нарисуйте и объясните модель управления проектами.</li> <li>4. В чем разница между управлением программой и управлением проектом?</li> <li>5. Как классифицируется управление проектами?</li> </ol>
<p>Тема 5. Понятия «проект» и «управление проектом», классификация проектов</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое цели и стратегия проекта?</li> <li>2. Что такое структурные модели проекта и как производится его структурирование?</li> <li>3. Как соотносятся сроки, стоимость и качество результата проекта?</li> <li>4. В чем заключаются основные неудачи проектов?</li> </ol>
<p>Тема 6. Окружение проекта</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое окружение проекта?</li> <li>2. Что такое внешнее окружение проекта ?</li> <li>3. Что такое внешнее ближнее окружение проекта?</li> <li>4. Что относится к дальней среде предприятия (проекта) (Enterprise Environmental Factors)?</li> <li>5. Организационные активы (Organizational Process Assets) проекта?</li> <li>6. Внутреннее окружение проекта?</li> </ol>
<p>Тема 7. Участники проекта</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кто, какие субъекты относятся к участникам проекта? Каковы их основные функции?</li> <li>2. Кратко охарактеризуйте состав и функции команды проекта?</li> <li>3. Назовите права и обязанности управляющего проектом.</li> </ol>

	<p>4. В чем Вам видится сущность понятий «руководство» и «лидерство»?</p> <p>5. Определите понятие и назовите ключевые функции офиса управления проектами?</p>
Тема 8. Жизненный цикл проекта	<p>Что такое процесс управления проектом? Сформулируйте определение.</p> <p>Сущность и содержание процесса инициации и завершения проекта.</p> <p>Сущность и содержание процесса планирования.</p> <p>Сущность и содержание процесса исполнения и контроля.</p> <p>Как, каким образом взаимодействуют отдельные процессы управления проектом?</p>

#### 4.3. Примерные тестовые задания:

##### 1. PMBoK — это:

- А. Международный стандарт в области управления проектом;
- Б. Совокупность методов и средств управления научно-техническими проектами;
- В. Руководство к своду знаний по управлению проектами;
- Г. Справочник по управлению проектом.

##### 2. Первую матричную организационную структуру в целях руководства и реализации сложных проектов в 1937 году разработал:

- А. Келли;
- Б. Гулик;
- В. Дрюкер;
- Г. Тарасов.

##### 3. Метод организации типового строительства, разработанный в России в 1930-е годы, называется:

- А. Квадратно-гнездовым методом;
- Б. Методом встречных захваток;
- В. Методом параллельного проектирования;
- Г. Поточным методом.

##### 4. Наибольший вклад в развитие программно-целевого управления в СССР внес:

- А. Поспелов Г.С.;
- Б. Баришпольц В.А.;
- В. Горбушин Б.П.;
- Г. Барановский А.В.

##### 5. Кто является президентом ассоциации СОВНЕТ?

- А. Товб А.С.;
- Б. Воропаев В.И.;
- Г. Шапиро В.Д.;

Д. Мазур И.И.

**6. Проект можно определить как:**

А. Совокупность мероприятий, ограниченных по времени и ресурсам направленных на получение уникального результата с заданным качеством;

Б. Систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решения и мероприятия по их выполнению;

В. Системный комплекс финансовых, технологических, организационных и иных документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели;

Г. Совокупность субъектов синхронные действия, которых направлены на получение уникального результата.

**7. Сочетание, каких трех условий необходимо для успешной реализации проекта:**

А. Ресурсы, работы, результаты;

Б. Цели, ресурсы, работы;

В. Время, стоимость, качество;

Г. Ресурсы, работы, результаты, риски.

**8. Жизненный цикл проекта включает в себя следующие фазы:**

А. Инвестиционную и эксплуатационную стадии;

Б. Проектный анализ, строительство и эксплуатацию;

В. Начальную, основную и завершающую фазу;

Г. Фазу разработки и фазу реализации.

**9. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:**

А. В положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах;

Б. В соглашениях с заказчиком;

В. В технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.

Г. В календарных планах, сетевых графиках и графиках Ганта.

**10. Руководитель проекта относится:**

А. К активным непосредственным участникам;

Б. К пассивным участникам;

В. К пассивным непосредственным участникам;

Г. К непосредственным участникам.

**11. В какой организационной структуре руководитель проекта имеет наибольший авторитет и власть?**

А. Проектно-ориентированной;

- Б. Матричной;
- В. Функциональной;
- Г. Дивизионной.

#### **4.4. Темы для докладов.**

##### **Тема 1. История развития управления проектами**

1. Развитие управления проектом как составной части теории и практики управления.
2. Управление проектами за рубежом: зарождение управления проектами (30-50-е годы), развитие методов сетевого планирования (60-е годы), развитие системного подхода (70-е годы) выделение управления проектами как сферы профессиональной деятельности (80-90-е годы).
3. История развития управления проектами в России.
4. Управление проектами в переходной экономике. Перспективы развития управления проектами в России и за рубежом.
5. Назовите и охарактеризуйте основные этапы развития управления проектами за рубежом.
6. Как развивалась наука управления проектами в Советском Союзе-России?
7. В чем заключается специфика управления проектами в переходной экономике?
8. Каковы перспективы развития управления проектами в России на ближайшее десятилетие?

##### **Тема 2. Международные и национальные стандарты управления проектами**

1. Современная концепция управления проектом.
2. Международные и национальные стандарты по управлению проектами и менеджменту проектов: ISO, ISO/AWI, ISO/IEC; Великобритании – BS, США - ANSI и IEEE.
3. Отраслевые стандарты и стандарты предприятий.
4. Профессиональные международные и национальные квалификационные стандарты:
5. Базовый стандарт ISB IPMA; Великобритания – APM BOK, США – PMBOK PMI, Россия – НТК СОВНЕТ.
6. Определите понятие международного, национального и корпоративного стандарта по управлению проектами.
7. Чем отличаются содержание стандартов по управлению проектами от содержания стандартов по менеджменту проектов?
8. Перескажите кратко содержание стандарта США – PMBOK PMI.
9. Перескажите кратко содержание стандарта Россия – НТК СОВНЕТ.

##### **Тема 3. Основные методологии управления проектами**

1. Понятие и классификация функций управления проектами.
2. Управление предметной областью проекта.
3. Управление качеством, управление временем, управление стоимостью проекта.

4. Управление персоналом, управление коммуникациями, управление контрактами, управление материальными ресурсами, управление риском, управление конфликтами, управление безопасностью проекта.
5. Как определяются и классифицируются функции управления проектом?
6. Какие средства используются в качестве инструмента управления предметной областью проекта?
7. Какие функции управления проектом относятся к функциям «ядра» управления? Кратко охарактеризуйте каждую из них.
8. Назовите основные направления деятельности в области управления качеством проекта.
9. Какие процессы включает в себя управление контрактами?

#### **Тема 4 Оценка компетентности и сертификация по управлению проектами**

1. Понятие управления, система управления, функциональная система, процессный подход.
2. Отличие проектного управления от традиционного управления.
3. Определения и понятие управления проектами.
4. Система управления проектом. Функциональная система управления проектом.
5. Процессный подход к управлению проектом.
6. Модель управления проектами - комплексный подход.
7. Классификация проектного управления.
8. Понятие стратегического плана, управления программой, портфелем, проектом, подпроектом.
9. Поясните, что такое управление, система управления и функциональная система?
10. В чем заключаются отличия проектного управления от традиционного управления?
11. Нарисуйте и объясните модель управления проектами.
12. В чем разница между управлением программой и управлением проектом?
13. Как классифицируется управление проектами?

#### **Тема 5. Понятия «проект» и «управление проектом», классификация проектов**

1. Определение и понятие проекта.
2. Существенные признаки проектов. Идея, миссия, цели и стратегия проекта.
3. Структурирование проекта – системный подход.
4. Основные аспекты проекта: сроки, стоимость и качество результата.
5. Критерии успехов и неудач проекта.
6. Классификация проектов.
7. Окружение проекта.
8. Фазы и жизненный цикл проекта.
9. Что такое цели и стратегия проекта?
10. Что такое структурные модели проекта и как производится его структурирование?



11. Как соотносятся сроки, стоимость и качество результата проекта?
12. В чем заключаются основные неудачи проектов?

### **Тема 6. Окружение проекта**

1. Окружение проекта – это набор внешних и внутренних факторов, влияющих на достижение результатов проекта
2. PMBOK понятие «окружение проекта» рассматривается как среда предприятия (Enterprise Environmental Factors) и организационные активы (Organizational Process Assets – набор процедур, правил и знаний компании, историческая информация, извлеченные уроки и проч.).
3. Окружение проекта может быть внешним и внутренним. Внешнее окружение проекта – это факторы, которые влияют на проект, и которых находятся вне компетенции руководителя проекта (как правило).
4. Управление внешним окружением проекта чаще всего сопряжено с очень большим трудностями или и вовсе невозможно, на то оно и внешнее.
5. Внешнее окружение проекта делится на ближнее и дальнее. Дальнее окружение проекта – это внешнее окружение самой компании, которое влияет на проект опосредованно, путем влияния на компанию.
6. Повлиять на ближнее окружение можно, при планировании проекта и сопряженные с ними требования, ограничения, допущения и риски. В PMBOK под организационными активами в первую очередь понимается именно внешнее ближнее окружение проекта.
7. Внутреннее окружение проекта – это факторы, которые влияют на проект, и которых находятся в рамках компетенции руководителя проекта (как правило). Факторы внутреннего окружения проекта. Все связанное с обеспечением процесса управления проектом и работы в рамках проекта – это часть внутреннего окружения этого проекта.
8. Контрольные вопросы:
9. Что такое окружение проекта?
10. Что такое внешнее окружение проекта ?
11. Что такое внешнее ближнее окружение проекта?
12. Что относится к дальней среде предприятия (проекта) (Enterprise Environmental Factors)?
13. Организационные активы (Organizational Process Assets) проекта?
14. Внутреннее окружение проекта?

### **Тема 7. Участники проекта**

1. Участники проекта.стейкхолдеры, акционеры, заказчики, спонсоры проекта.\
2. Команда проекта. Управляющий проектом.
3. Руководство и лидерство.
4. Организационные структуры проекта.

5. Постоянная или головная (родительская) организация.
6. Офис управления проектом. Командоформирование проекта.
7. Кто, какие субъекты относятся к участникам проекта? Каковы их основные функции?
8. Кратко охарактеризуйте состав и функции команды проекта?
9. Назовите права и обязанности управляющего проектом.
10. В чем Вам видится сущность понятий «руководство» и «лидерство»?
11. Определите понятие и назовите ключевые функции офиса управления проектами?

### **Тема 8. Жизненный цикл проекта**

1. Основные подходы к пониманию жизненного цикла проекта.
2. Понятие процессов управления проектом.
3. Процесс инициации проекта.
4. Процесс планирования.
5. Процесс исполнения.
6. Процесс контроля.
7. Процесс завершения проекта.
8. Взаимодействия процессов управления проектами.
9. Что такое процесс управления проектом? Сформулируйте определение.
10. Сущность и содержание процесса инициации и завершения проекта.
11. Сущность и содержание процесса планирования.
12. Сущность и содержание процесса исполнения и контроля.
13. Как, каким образом взаимодействуют отдельные процессы управления проектом?

### **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

**5.1 Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):** устные ответы на вопросы

Для выявления уровня освоения компетенции применяются устные ответы на основной и дополнительные вопросы.

В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

Зачет с оценкой проводится с применением метода (средства) письменной контрольной работы. По результатам сдачи зачета проставляются оценки: «зачтено» с оценкой, «не зачтено».

### **5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

<b>Компонент компетенции</b>	<b>Ключевой/промежуточный индикатор оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
УК-2.1 Способен управлять проектом на всех	Осуществляет комплексное планирование проекта.	Корректно и в полной мере использованы методы проектного управления для решение

<b>Компонент компетенции</b>	<b>Ключевой/промежуточный индикатор оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
этапах его жизненного цикла		профессиональных задач. Процедуры разработки проекта развития организации соответствуют требованиям национальных и международных стандартов управления проектами.
ОПК ОС-3.2 Способен разрабатывать программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели.	Полнота и степень проработанности стратегии организации. Детализация и обоснованность разработанной программы организационного развития.
ОПК ОС-4.2 Способен подготовить и защитить научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры.	Выполнение требований национальных и международных стандартов проектного менеджмента при разработке и реализации элементов научно-исследовательского проекта. Принятие правильных обоснованных управленческих решений при решении ситуационной практической задачи.

### **Перечень вопросов к зачёту по дисциплине**

1. Определения и признаки проектов.
2. Цели и стратегия проекта.
3. Структура проекта.
4. Аспекты проекта: сроки, бюджет и качество результата.
5. Критерии успехов и неудач проекта.
6. Классификация проектов.
7. Фазы и жизненный цикл проекта.
8. Окружение проекта.
9. Понятие управления проектом.
10. Проектно-ориентированное управление, управление системами, применение управления проектами.
11. Системную модель управления проектами.
12. Среда управления проектами, управление программой.
13. Среда управления проектами, управление портфелем.

14. Офис управления проектом.
15. Система управления проектами.
16. Управление проектами за рубежом.
17. Управление проектами в России.
18. Управления проектами в переходной экономике.
19. Перспективы развития управления проектами в России.
20. Участники проекта.
21. Постоянная или головная (родительская) организация.
22. Команда проекта.
23. Управляющий проектом.
24. Организационные структуры проекта.
25. Руководство и лидерство.
26. Решение проблем.
27. Переговоры, деловые встречи.
28. История формирования терминов «инновация» и «нововведение».
29. Теория длинноволнового развития экономики Н.Д.Кондратьева.
30. Парадигмы технико-экономического развития.
31. Теоретические взгляды Й. Шумпетера на инновации.
32. Понятие и сущность инновации.
33. Инновации и структурные изменения в экономике.
34. Отличительные особенности инновации от других бизнес-процессов.
35. Инновационная неопределенность и риски.
36. Целеполагания в инновационном процессе.
37. Информационные технологии в проекте.
38. Стандарты и нормы.
39. Правовое обеспечение проекта.
40. Понятие процессов управления проектом.
41. Процесс инициации проекта.
42. Процесс планирование проекта.
43. Процесс выполнения работ проекта.
44. Процесс мониторинга и управления.
45. Процесс завершения проекта.
46. Взаимодействия процессов.
47. Системный подход и интеграция в управлении проектами.
48. Управление замыслом проекта.
49. Управление предметной областью.
50. Управление по временным параметрам.

51. Управление стоимостью и финансированием.
52. Управление человеческими ресурсами.
53. Управление материальными ресурсами.
54. Управление коммуникациями.
55. Управление конфликтами.
56. Управление качеством.
57. Управление рисками.
58. Управление контрактами.
59. Управление изменениями в проекте.
60. Управление безопасностью.

### **Шкала оценивания.**

При определении требований к зачету с оценкой учебной дисциплины Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» необходимо руководствоваться следующими критериями:

- зачтено с оценкой «отлично» заслуживает магистрант, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание и владение учебного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, зачет с оценкой «отлично» выставляется магистрантам, усвоившим взаимосвязь основных знаний дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала;
- зачтено с оценкой «хорошо» заслуживает магистрант, обнаруживший полное знание программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется магистрантам, показавшим систематический характер знаний и умений по дисциплине, способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;
- зачтено с оценкой «удовлетворительно» заслуживает магистрант, обнаруживший владение основного программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется магистрантам, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на экзамене;
- не зачтено с оценкой «неудовлетворительно» выставляется магистранту, обнаружившему недостатки в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой

заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится магистрантам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании Института без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **6. Методические материалы для освоения дисциплины**

Рабочей программой дисциплины предусмотрены следующие виды аудиторных/ДОТ занятий: лекции, практические занятия, тестовые задания по темам учебного курса, контрольные работы. На лекциях рассматриваются наиболее сложный материал дисциплины. Лекция сопровождается презентациями, компьютерными текстами лекции, что позволяет магистранту самостоятельно работать над повторением и закреплением лекционного материала. Для этого магистранту должно быть предоставлено право самостоятельно работать в компьютерных классах в сети Интернет.

Практические занятия предназначены для самостоятельной работы магистрантов по решению конкретных задач и выполнению заданий. Ряд практических занятий проводится в компьютерных классах с использованием Excel. Каждое практическое занятие сопровождается домашними заданиями, выдаваемыми магистрантам для решения внеаудиторное время. Для оказания помощи в решении задач имеются тексты практических заданий с условиями задач и вариантами их решения.

С целью контроля сформированности компетенций разработан фонд контрольных заданий (фонд оценочных средств).

С целью активизации самостоятельной работы магистрантов в системе дистанционного обучения Moodle разработан учебный курс Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте», включающий набор файлов с текстами лекций, практикума, примерами заданий, а также набором тестов для организации электронного обучения студентов.

Для активизации работы магистрантов во время контактной работы с преподавателем отдельные занятия проводятся в интерактивной форме. В основном интерактивная форма занятий обеспечивается при проведении занятий в компьютерном классе. Интерактивная форма обеспечивается наличием разработанных файлов с заданиями, наличием контрольных вопросов, возможностью доступа к системе дистанционного обучения, а также к тестеру.

Для работы с печатными и электронными ресурсами СЗИУ имеется возможность доступа к электронным ресурсам. Организация работы студентов с электронной библиотекой указана на сайте института (странице сайта – «Научная библиотека»).

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

### **7.1. Основная литература**

1. Емельянович, Анжелика Александровна. Управление проектами : базовый курс : учебное пособие / А.А. Емельянович. - Москва : РУСАЙНС, 2022. - 194 с. - Текст: электронный. - URL: <https://www.book.ru/book/943325>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей.

2. Зуб, Анатолий Тимофеевич. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - Москва : Юрайт, 2021. - 422 с. - (Высшее образование) . - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/> - ISBN 978-5-534-00725-1.- Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-469084>.
3. Неруш, Юрий Максимович. Логистика : теория и практика проектирования. Москва:Юрайт, 2022-422 с.Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488979> (дата обращения: 07.10.2022)
4. Тихомирова, Ольга Геннадьевна. Управление проектами : практикум : учебное пособие / О. Г. Тихомирова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 273 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=368734>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей
5. Управление программными проектами : учебное пособие для вузов / [В. Е. Гвоздев, А. Р. Исхаков, Р. Р. Курунова и др.] ; под редакцией Р. Ф. Маликова. - Москва : Юрайт, 2021. - 167 с. - (Высшее образование) . - Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477333> - ISBN 978-5-534-14329-4.- Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-programmnymi-proektami-477333>.

## **7.2. Дополнительная литература**

1. Баранчеев, В.П.Управление инновационными проектами (стратегии прорыва хайтек-продуктов): научно-практическое пособие / В.П. Баранчеев. - М.: Благовест - В, 2008. - 192 с
2. Друкер, Питер Ф. Бизнес и инновации / Питер Ф. Друкер ; [пер. с англ. и ред. К. С. Головинского]. - М. [и др.] : Вильямс, 2007. - 423 с.
3. Заренков, В. А. Управление проектами: учебное пособие. 2-е изд. / В. А. Заренков – М.: Изд-во АВС; СПб.: СПб ГАСУ, 2010.
4. Кристенсен, Клейтон М. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост/Клейтон М. Кристенсен, Майкл Е. Рейнор; Пер. с англ. - М.: БизнесБукс,2004. - 290 с.
5. Мазур, И. И. Управление проектами : учебное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге; под общ. ред. И. И. Мазура. — М.: Омега-Л, 2011. - 345-450.
6. Менеджмент процессов : [пер. с нем. / Й. Беккер и др.] ; под ред. Й. Беккера [и др.]. - М. : Эксмо, 2010.
7. Основы управления проектами : учеб. пособие, рек. М-вом образования и науки Рос. Федерации В. В. Алесковский, А. А. Козырев, Ю. Г. Слуцкая [и др.] ; под общ. ред. Н. А. Тарасова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. образовательное учреждение высш. проф. образования «Сев.-Зап. акад. гос. Службы- СПб.: Изд-во СЗАГС, 2011.
8. Секерин В.Л. Инновационный маркетинг: Учебник.-М.: ИНФРА-М,2012.-238 с.- (Высшее образование).

9. Управление инновационными проектами : учебное пособие / [В. Л. Попов и др.] ; под ред. В. Л. Попова. - М. : ИНФРА-М, 2011. – 336 с.

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

- Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008г. № 6-ФКЗ и от 30.12.2008г. № 7-ФКЗ) // Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

- Федеральный закон от 29 декабря 2014 г. N 473-ФЗ "О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации" Таможенный кодекс Таможенного союза, 2016.

### 7.4. Интернет-ресурсы

- Для освоения дисциплины следует пользоваться доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:
- **Русскоязычные ресурсы:**
  - - электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»;
  - - электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»;
  - - статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
  - - энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»;
  - - полные тексты диссертаций и авторефератов **Электронная Библиотека Диссертаций РГБ.**
- **Англоязычные ресурсы:**
  - - **EBSCO Publishing**- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

### 7.5. Иные источники

- Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие ресурсы сети Интернет: <http://uristy.ucoz.ru/>; <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/>
  1. Электронно-библиотечная система «Айбукс»
  2. Электронная библиотека ИД «Гребенников»
  3. East View Information Services, Inc. (Ист-Вью)
  4. Энциклопедии и справочники компании Рубрикон
  5. Polpred.com Обзор СМИ.
  6. EBSCO Publishing - доступ к журналам таких издательств как Blackwell publishers, Springer, Elsevier, Harvard business school, Taylor and Francis, Academy of Management, Transaction publishers, American institute of physics, University of california press и многие другие.



7. Мировое издательство Emerald eJournals Premier - электронное собрание рецензируемых журналов по всем основным дисциплинам менеджмента
8. Архив научных журналов 2011 Cambridge Journals Digital Archive Complete Collection издательства Cambridge University Press: <http://journals.cambridge.org/action/displaySpecialPage?pageId=3092&archive=3092>
9. Международное издательство SAGE Publications (штаб-квартиры в США, Великобритании (Лондон), Индии)
10. Американское издательство Annual Reviews
11. [http://www.profigroup.by/peo/3\\_2004/69/](http://www.profigroup.by/peo/3_2004/69/)
12. <http://www.project.narod.ru>
13. <http://www.projectmanagement.ru>
14. <http://www.rarus.nn.ru/consulting/inf/txt/11.html>
15. <http://www.seminars.ru>
16. <http://www.sovnet.ru/public.htm>
17. <http://www.tekora.ru/info/article/192>
18. <http://www.tekora.ru/project>

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

##### **Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий**

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google Chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, Excel, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»

