

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.06.2026 21:30:38  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ФТД.02 Профессиональное проектное мышление**  
(краткое наименование дисциплины (модуля) (при наличии))

### 38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки (специальности))

**Антикризисный менеджмент**  
(наименование образовательной программы)

Очная / заочная форма обучения

*(форма(ы) обучения)*

Год набора - 2026

Санкт-Петербург



**Автор(ы)–составитель(и):**

Навроцкая Татьяна Геннадьевна, к. э. н, доцент кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, г. Санкт-Петербург

Козловский Алексей Валерьевич, ст. преподаватель 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 ФТД.02 «Профессиональное проектное мышление» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №7 от 08 апреля 2026 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 программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.07 «Система управления отношениями с клиентом и клиентский консалтинг в рекламе и связях с общественностью» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС</b> <i>(при наличии)</i>	<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код индикатора достижения компетенции</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Образовательный результат</b>
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1	Решает задачи стратегического анализа организации и внешней среды, выработать стратегию действий	<p>УК-ОС-1.1</p> <p><b>З-1. Знает</b> факторы окружающей среды.</p> <p><b>З-2. Знает</b> стандарты проектного менеджмента, состав и содержание их разделов, инструментарий управления проектами</p> <p><b>З-3. Знает</b> задачи стратегического анализа организации</p> <p>УК-ОС-1.1</p> <p><b>У-1. Умеет</b> анализировать факторы внешней среды организации</p> <p><b>У-2. Умеет</b> применять стандарты проектного менеджмента в управлении проектами</p> <p><b>У-3. Умеет</b> реализовывать задачи</p>

					стратегического анализа организации задачи стратегического анализа организации
			УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	<p>УК-ОС-1.2</p> <p><b>З-1. Знает</b></p> <p>Сущность рисков и их классификацию, способы их снижения в стратегическом будущем</p> <p><b>З-2. Знает</b></p> <p>стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций</p> <p>УК-ОС-1.2</p> <p><b>У-1. Умеет</b></p> <p>анализировать риски, степень их влияния на результаты деятельности организации</p> <p><b>У-2. Умеет</b></p> <p>разрабатывать варианты стратегий действий, направленных на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций</p>
	УК-2	Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>УК-ОС-2-1</p> <p><b>З-1. Знает</b></p> <p>понятие жизненного цикла проекта и характеристику его основных фаз</p> <p><b>З-2. Знает</b></p> <p>способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла</p> <p>УК ОС-2-1.</p> <p><b>У-1. Умеет</b></p> <p>оценивать сроки реализации проекта с</p>

					<p>учетом жизненного цикла;  <b>У-1. Умеет</b></p> <p>проводит декомпозицию и структуризацию работ проекта.</p>
			УК-2.2	<p>Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла</p>	<p>УК-ОС-2-2</p> <p><b>З-1. Знает</b></p> <p>виды ресурсов для реализации проекта</p> <p><b>З-2. Знает</b></p> <p>способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла</p> <p>УК ОС-2-2.</p> <p><b>У-1. Умеет</b></p> <p>оценивать необходимые ресурсы для реализации проекта;  <b>У-1. Умеет</b></p> <p>разрабатывает бюджет проекта.</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетную единицу 36 академических/27 астрономических часов.

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

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

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам.

Очная форма

Общий объем лекционного курса составляет 4 академических часа. Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем

практических занятий 6 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 22 академических часа. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к дискуссии, выполняют практико-ориентированные задания, тесты.

Заочная форма

Общий объем лекционного курса составляет 2 академических часа. Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 4 академических часа.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 36 академических часа. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к дискуссии, выполняют практико-ориентированные задания, тесты.

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Учебная дисциплина ФТД.02 «Профессиональное проектное мышление» относится к дисциплинам блока учебного плана профиля «Антикризисный менеджмент» по направлению подготовки «Менеджмент» (квалификация «магистр»). Дисциплина читается во 2-ом семестре 1 курса. Учебная дисциплина Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте», читаемая в 1 семестре 1 курса является опорной для изучения данной факультативной дисциплины.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

### 3 Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Учебно-тематический план

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости и, 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	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Методология управления проектами	9	1		1								7	УО, Т, ПЗ	
Тема 2	Технологический уровень методологии	7	1		1								5	УО, Т, ПЗ	
Тема 3	Планирование проекта	8	1		2								5	УО, Т, ПЗ	
Тема 4	Управление реализацией проекта	8	1		2								5	УО, Т, ПЗ	
Промежуточная аттестация		4							4					Зачет	
<b>Итого</b>		36	4		6				4				22		

*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

Катгэк – 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.

Т – тестирование,

ПЗ – Практическое задание,

УО- устный опрос,

## 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	Катгэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Методология управления проектами	8,5	0,5		1									7	УО, Т, ПЗ
Тема 2	Технологический уровень методологии	7,5	0,5		1									6	УО, Т, ПЗ
Тема 3	Планирование проекта	7,5	0,5		1									6	УО, Т, ПЗ
Тема 4	Управление реализацией проекта	8,5	0,5		1									7	УО, Т, ПЗ
Промежуточная аттестация															Зачет
<b>Итого</b>		36	2		4					4				26	

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.

УО- устный опрос,

Т – тестирование

ПЗ – Практические задания

### **3.3 Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Методология управления проектами**

Стандарты по управлению проектами. Стандарты Project Management Institute (PMI). Базовые стандарты PMI. Практические и рамочные стандарты PMI. Стандарты International Project Management Association (IPMA). IPMA Competence Baseline. Национальные Стандарты: Требования Компетентности. Стандарты International Standardization Organization (ISO).

#### **Тема 2. Технологический уровень методологии**

Процессная модель управления проектом. Понятие процесса. Стандарты, построенные на процессной модели управления проектами. Факторы среды проекта. Методы исследования среды проекта. Особенности процессов управления проектами: инициация проекта, планирование и оценка ресурсов, реализация и завершение проекта, мониторинг и контроль проекта.

Руководство по управлению проектами РМВоК. Общая схема управления интеграцией проекта. Общая схема управления содержанием проекта. Общая схема процессов управления сроками проекта. Общая схема процессов управления стоимостью проекта. Общая схема процессов управления качеством проекта. Планирование управления качеством проекта.

#### **Тема 3. Планирование проекта**

Жизненный цикл проекта: основные этапы. Общая схема процессов планирования проекта. Планирование содержания и качества проекта. Планирование сроков выполнения работ проекта. Планирование стоимости и ресурсного обеспечения проекта. Планирование мероприятий по снижению рисков проекта. Этап реализации проекта.

#### **Тема 4. Управление реализацией проекта**

Назначение и область применения программных средств в управлении проектами. Состав задач по фазам жизненного цикла проекта. Формализованные и неформализованные задачи. Информационные технологии. Экспертные системы. Базы и банки данных. Пакеты прикладных программ. Автоматизация прединвестиционной стадии проекта. Средства автоматизации прогнозирования показателей проекта. Пакеты программ для экспертной оценки проекта. Разработка модели проекта для определения эффективности проекта с использованием пакетов прикладных программ.

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

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.01 «Микроэкономика (продвинутый уровень)» 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 в виде тестовых заданий, 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

Типы заданий	Инструкция	Сценарий выполнения	Критерий оценивания
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква</p>

Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	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	<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>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной</p>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		последовательности (например, БВА или 135).	
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"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	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"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

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

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

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 ФТД.02 «Профессиональное проектное мышление» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

УО - устный опрос, Т – тестирование, ПЗ – практические задания.

#### Тема 1. «Методология управления проектами»

##### Вопросы для устного опроса

1. Понятие проектной деятельности, ее отличие от традиционной.
2. Перечислите международные стандарты в области управления проектами, какие задачи они решают?

3. Перечислите отечественные стандарты в области управления проектами, какие задачи они решают?
4. Роль руководителя проекта и его команды в реализации проекта. Какими профессиональными компетенциями они должны обладать для успешной реализации проекта.
5. Какая общественная организация в России была создана в постсоветский период для поддержки предпринимателей виобласти управления проектами? Цель и задачи создания, основные функции.

### **Тестовые задания**

#### **1. Российская ассоциация управления проектами (СОВНЕТ) - это:**

- а) некоммерческая, профессиональная международная организация;
- б) коммерческая, профессиональная международная организация;
- в) государственная, профессиональная международная организация;
- г) государственно-частное партнерство, профессиональная международная организация.

#### **2. Проект можно определить, как:**

- а) совокупность мероприятий ограниченных по времени и ресурсам, направленных на решение задач и достижение цели;
- б) совокупность целей и результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых и трудовых ресурсов, управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
- в) комплекс плановых: финансовых, технологических, организационных и прочих документов, содержащих модель действий, направленных на достижение оригинальной цели путем решения локальных задач;
- г) последовательно развивающаяся, временная организация или организационная структура, располагающая необходимыми ресурсами для получения уникального и вместе с тем полезного результата.

#### **3. Руководитель проекта относится:**

- а) к активным непосредственным участникам;
- б) к пассивным непосредственным участникам;
- в) к непосредственным участникам;
- г) к пассивным косвенным участникам.

#### **4. Проект считается успешным, если:**

- а) продукт проекта изготовлен;
- б) спонсор проекта оглашает его завершение;
- в) продукт проекта перешел в стадию операций;
- г) проект оправдывает или превышает ожидания его участников.

## **5. Стандарт управления проектами организации — это совокупность:**

- а) документов, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами;
- б) норм, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами;
- в) требований и запретов, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами;
- г) правил и нормативов, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессах управления проектами.

### **Практическое задание 1.**

1. Выбрать сферу хозяйственной деятельности или социальную сферу, в которой по вашему мнению есть нерешенные проблемы.
2. Провести ситуационный анализ
3. Сформулировать проблему, провести ее диагностику.
4. Определить целевую аудиторию, чьи проблемы будут решаться в рамках проекта.
5. Уточнить географию проекта.
6. Сформулировать проектную идею.

## **Тема 2 «Технологический уровень методологии»:**

### **Вопросы для устного опроса**

1. Процессная модель управления проектом. Понятие процесса.
2. Какие процессы исследуются в Руководстве по управлению проектами РМВоК?
3. Какова роль и значение процесса «Инициации проекта». Какие задачи он решает?
4. Какие методы используются для диагностик и проекта в фазе его инициации?
5. Прокомментируйте общую схему управления интеграцией проекта.

### **Тестовые задания**

#### **1. Процесс управления проектом можно представить как совокупность:**

- а) трех взаимообусловленных процессов;

- б) четырех последовательных процессов;
- в) пяти взаимосвязанных процессов;
- г) шести параллельных процессов.

**2. Какой метод используются при генерации новых идей проекта в фазе инициации проекта:**

- а) метод Делфи;
- б) метод мозгового штурма (атаки);
- в) метод аналогии;
- г) метод сценария

**3. SWOT -анализ – это метод направленный на:**

- а) оценку сильных и слабых сторон проекта, возможностей и потенциальных угроз со стороны внешней среды;
- б) анализ внешних макроэкономических воздействий на организацию;
- в) определение потенциальных угроз для окружающих;
- г) определение рисков и способов их преодоления.

**4. Управлением проектами можно назвать:**

- а) приложение знаний, умений и навыков, инструментов, способов и приемов к операциям проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту;
- б) совокупность действий уполномоченного субъекта направленных на получение желаемого результата с заданным качеством в установленные сроки, в условиях ограниченности ресурсов;
- в) управление комплексом мер, дел и действий, команды и персонала проекта направленное на достижение целей проекта;
- г) планирование и контроль проекта с учетом его целей в единицах полезности, предназначения, качества, сроков реализации и затрат.

**5) К основным задачам комплексной диагностики проекта относятся оценка:**

- а) эффективности трудовых ресурсов проекта;
- б) материальных и информационных ресурсов проекта;
- в) риска и безопасности реализации проекта;
- г) бюджета и времени реализации проекта

**Практическое задание 2**

7. Изучить ожидания заинтересованных сторон проекта. Сформулировать механизмы управления ожиданиями заинтересованных сторон проекта.
8. Оценить сильные и слабые стороны проекта
9. Оценить угрозы и возможности внешней среды проекта.
10. Определить критерии ограничения проекта по срокам, бюджету и качеству.

Работа проводится в командах, используется метод мозгового штурма, экспертиза.

### **Тема 3 «Планирование проекта»**

#### **Вопросы для устного опроса**

1. Дайте определение жизненного цикла проекта, раскройте сущность фаз жизненного цикла.
2. Роль системы планирования в реализации стратегии фирмы.
3. Целеполагание как составная часть стратегического планирования. Миссия и философия проекта. Понятие «дерева целей» проекта.
4. Перечислите и раскройте содержание основных функций планирования проекта
5. Перечислите и раскройте содержание вспомогательных функций планирования проекта.

#### **Тестовые задания**

##### **1. Жизненный цикл проекта – это совокупность:**

- а) инвестиционной, эксплуатационной стадий;
- б) нескольких логически связанных между собой фаз;
- в) предпроектных исследований, проектного анализа, строительства, эксплуатации;
- г) стадий инициации, исполнения и завершения проекта.

##### **2. Классический стратегический план проекта начинается с:**

- а) Цели и задач предприятия;
- б) Описания проблемы;
- в) Стратегии предприятия;
- г) Наиболее значимые проекты (программы).

##### **3. К критериям SMART не относится:**

- а) конкретность;
- б) измеримость;
- в) целостность;

г) реалистичность.

**4. К содержанию проекта следует отнести:**

- а) время, стоимость, качество;
- б) цели, ресурсы, ущербы;
- в) задачи, работы, результаты;
- г) ресурсы и основные ограничения проекта.

**5. Основными ограничениями условиями проекта являются:**

- а) время, риск, качество;
- б) время, качество, ущерб;
- в) время, стоимость, результаты;
- г) время, стоимость, качество.

**Практическое задание 3**

1. Построение дерева целей проекта: формулирование миссии, главной цели, задач проекта
2. кадровое обеспечение проекта, определение должностных полномочий и ответственности.
3. определение источников финансирования проекта.
4. определение статей затрат на реализацию проекта
5. определение бюджета проекта.
6. Планирование рисков.

Работа проводится в командах, используется метод мозгового штурма, экспертиза.

**Тема 4 «Управление реализацией проекта»:**

**Вопросы для устного опроса**

1. Назначение и область применения программных средств в управление проектами
2. Информационные технологии в проектном управлении. Повышение роли цифровых технологий в реализации функций управления проектами.
3. Экспертные системы. Пакеты программ для экспертной оценки проекта.
4. Управление человеческими ресурсами. Повышение роли обучения персонала.
5. Разработка модели проекта для определения эффективности проекта с использованием пакетов прикладных программ.

**Тестовые задания**

**1. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы:**

- а) формирования концепции проекта
- б) формирования сводного плана проекта
- в) осуществления всех запланированных проектных работ
- г) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

**2. Завершение проекта наступает, когда:**

- а) составлен график работ
- б) отодвигаются сроки выполнения проекта
- в) исчезает необходимость в проекте
- г) изменяется цель проекта

**3. Возможно ли закрыть проект до завершения реализации фазы проекта?**

- а) В зависимости от типа заинтересованных сторон
- б) В зависимости от типа проекта
- в) Нет, проект может быть завершён только по завершению фазы проекта
- г) Да, может, проект может быть завершён в любой момент реализации

**4. Кто готовит финальный отчет о реализации проекта?**

- а) Руководитель проекта
- б) Администратор проекта
- в) куратор проекта
- г) Вся команда проекта

**5. Кто ответственный за сбор всей информации по проекту на этапе завершения?**

- а) Куратор проекта
- б) Администратор проекта
- в) Руководитель проекта
- г) Вся команда проекта

**Практическое задание 3.**

1. Определение этапов реализации проекта.
2. Информационные технологии в проектном управлении.
3. График обучения персонала.
4. Модель реализации проекта.
5. Закрытие работа по проекту.
6. Отчет о реализации проекта.
7. Возможности тиражирования проекта.
8. Командная защита проекта.

**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:

Темы 1, 2, 3, 4

КТ – 1: *Тестирование*

КТ – 2: *Практическое задание*

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

1. Критерии оценивания тестирования:

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

2. Критерии оценивания практического задания:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и правильность выполнения задания	41-70	Детальное, последовательное полное решение задания
	21-40	Поверхностное и неполное решение задания
	0-20	Мильное и не вполне верное решение задания
Количество выполненных пунктов задания	30	Количество выполненных заданий от 85% до 100%
	15	Количество выполненных заданий от 55% до 84%
	0	Количество выполненных заданий менее 55%
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования,

необходимых для выполнения практических 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 может проводиться в устной, письменной форме. Обучающийся получает один вопрос. На подготовку ответа дается 20 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответ в устной или письменной форме.

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. Историческая последовательность становления проектного управления
2. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента
3. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях
4. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в России и за рубежом
5. Функции управления проектами
6. Методы управления проектами
7. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание
8. Организационные структуры управления проектами
9. Перспективы использования метода проектного финансирования в России
10. Организация офиса проекта
11. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
12. Маркетинговый анализ проекта
13. Экспертиза проекта
14. Торги и контракты
15. Управление работами по проекту

16. Менеджмент качества проекта
17. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта
18. Управление ресурсами проекта: управление поставками
19. Управление ресурсами проекта: управление запасами
20. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика
21. Формирование и развитие команды проекта
22. Организация эффективной деятельности команды проекта
23. Управление персоналом команды проекта
24. Психологические аспекты управления командой проекта
25. Управление коммуникациями проекта
26. Современные методы управления рисками проекта
27. Современные программные продукты в области управления проектами
28. Пакеты прикладных программ. Автоматизация прединвестиционной стадии проекта. Средства автоматизации прогнозирования показателей проекта.
29. Пакеты программ для экспертной оценки проекта.
30. Разработка модели проекта для определения эффективности проекта с использованием пакетов прикладных программ.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации в виде тестирования:

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.	Что является ключевым отличием проектного мышления от операционного? А) Фокус на повторяющихся рутинных задачах Б) Работа с уникальными задачами, имеющими чёткую цель и дедлайн В) Отсутствие необходимости в планировании ресурсов Г) Игнорирование возможных рисков
	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Какой инструмент наиболее эффективен для визуализации графика выполнения задач проекта с учётом их длительности и последовательности? А) SWOT-анализ Б) Диаграмма Ганта

		<p>В) Матрица Эйзенхауэра Г) RACI-матрица</p>																				
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>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).</p>	<p>Установите соответствие между этапами жизненного цикла проекта и их ключевыми задачами. К каждой позиции из первого столбца подберите соответствующую позицию из второго столбца.</p> <table border="1" data-bbox="887 456 1489 1234"> <thead> <tr> <th data-bbox="887 456 1139 521">Этапы жизненного цикла проекта</th> <th data-bbox="1139 456 1489 521">Ключевые задачи этапа</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="887 521 1139 645">1. Инициация</td> <td data-bbox="1139 521 1489 645">А. Распределение ролей в команде, составление графика работ, утверждение бюджета</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 645 1139 768">2. Планирование</td> <td data-bbox="1139 645 1489 768">Б. Мониторинг выполнения задач, контроль сроков и качества, управление рисками и изменениями</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 768 1139 922">3. Реализация</td> <td data-bbox="1139 768 1489 922">В. Подведение итогов, анализ достигнутых результатов, документирование опыта, закрытие контрактов</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 922 1139 1077">4. Мониторинг и контроль</td> <td data-bbox="1139 922 1489 1077">Г. Формирование идеи проекта, постановка целей, оценка целесообразности и получение одобрения на запуск</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 1077 1139 1234">5. Завершение</td> <td data-bbox="1139 1077 1489 1234">Д. Выполнение запланированных работ, координация действий команды, решение оперативных проблем</td> </tr> </tbody> </table> <p>Установите соответствие между инструментами проектного мышления и их назначением. К каждой позиции из первого столбца подберите соответствующую позицию из второго столбца.</p> <table border="1" data-bbox="887 1420 1489 2065"> <thead> <tr> <th data-bbox="887 1420 1139 1514">Инструменты проектного мышления</th> <th data-bbox="1139 1420 1489 1514">Назначение инструмента</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="887 1514 1139 1668">1. Диаграмма Ганта</td> <td data-bbox="1139 1514 1489 1668">А. Определение зон ответственности участников проекта (Кто делает? Кто отвечает? Кто согласовывает? и т. д.)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 1668 1139 1823">2. SMART-критерии</td> <td data-bbox="1139 1668 1489 1823">Б. Визуализация последовательности и длительности задач проекта, построение календарного плана</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 1823 1139 2065">3. RACI-матрица</td> <td data-bbox="1139 1823 1489 2065">В. Постановка целей таким образом, чтобы они были конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени</td> </tr> </tbody> </table>	Этапы жизненного цикла проекта	Ключевые задачи этапа	1. Инициация	А. Распределение ролей в команде, составление графика работ, утверждение бюджета	2. Планирование	Б. Мониторинг выполнения задач, контроль сроков и качества, управление рисками и изменениями	3. Реализация	В. Подведение итогов, анализ достигнутых результатов, документирование опыта, закрытие контрактов	4. Мониторинг и контроль	Г. Формирование идеи проекта, постановка целей, оценка целесообразности и получение одобрения на запуск	5. Завершение	Д. Выполнение запланированных работ, координация действий команды, решение оперативных проблем	Инструменты проектного мышления	Назначение инструмента	1. Диаграмма Ганта	А. Определение зон ответственности участников проекта (Кто делает? Кто отвечает? Кто согласовывает? и т. д.)	2. SMART-критерии	Б. Визуализация последовательности и длительности задач проекта, построение календарного плана	3. RACI-матрица	В. Постановка целей таким образом, чтобы они были конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени
Этапы жизненного цикла проекта	Ключевые задачи этапа																					
1. Инициация	А. Распределение ролей в команде, составление графика работ, утверждение бюджета																					
2. Планирование	Б. Мониторинг выполнения задач, контроль сроков и качества, управление рисками и изменениями																					
3. Реализация	В. Подведение итогов, анализ достигнутых результатов, документирование опыта, закрытие контрактов																					
4. Мониторинг и контроль	Г. Формирование идеи проекта, постановка целей, оценка целесообразности и получение одобрения на запуск																					
5. Завершение	Д. Выполнение запланированных работ, координация действий команды, решение оперативных проблем																					
Инструменты проектного мышления	Назначение инструмента																					
1. Диаграмма Ганта	А. Определение зон ответственности участников проекта (Кто делает? Кто отвечает? Кто согласовывает? и т. д.)																					
2. SMART-критерии	Б. Визуализация последовательности и длительности задач проекта, построение календарного плана																					
3. RACI-матрица	В. Постановка целей таким образом, чтобы они были конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени																					

		4. SWOT-анализ	Г. Выявление сильных и слабых сторон проекта, а также возможностей и угроз из внешней среды
		5. Метод критического пути (CPM)	Д. Определение самой длинной последовательности задач, от которой зависит срок завершения проекта; оптимизация сроков
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<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 утверждений относительно ординалистского подхода к анализу потребительского выбора являются верными?</p> <p>а) Полезность измеряется в абсолютных единицах (ютилях), что позволяет сравнивать приращения полезности у разных потребителей.</p> <p>б) Потребитель способен ранжировать наборы благ по степени их предпочтительности, но не обязан количественно оценивать разницу между уровнями полезности.</p> <p>в) Кривые безразличия не могут пересекаться, так как это противоречило бы аксиоме транзитивности предпочтений.</p> <p>г) Предельная норма замещения между двумя товарами всегда постоянна и не зависит от соотношения их количеств в наборе.</p> <p>д) Аксиома ненасыщения предполагает, что потребитель всегда предпочитает большее количество блага меньшему при прочих равных условиях.</p> <p>е) Функция полезности в ординалистском подходе единственна и не допускает монотонных преобразований.</p> <p>Какие из перечисленных факторов влияют на величину компенсирующей вариации дохода при повышении цены одного из товаров?</p> <p>а) Исходный уровень полезности потребителя.</p> <p>б) Конечный уровень полезности потребителя после изменения цены.</p> <p>в) Эластичность замещения между товарами в потреблении.</p> <p>г) Доля расходов на данный товар в общем бюджете потребителя.</p> <p>д) Уровень номинального дохода потребителя до изменения цены.</p> <p>е) Наличие или отсутствие у потребителя</p>	

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>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>	<p><b>сбережений</b></p> <p>Какие из перечисленных характеристик относятся к проекту (в отличие от операционной деятельности)? Выберите все верные варианты. А) Уникальность результата Б) Повторяемость процессов В) Наличие чётких сроков начала и окончания Г) Постоянство команды на протяжении всей деятельности Д) Направленность на достижение конкретной цели Е) Неизменность требований на всём протяжении</p> <p>Какие инструменты помогают эффективно управлять рисками в рамках проектного мышления? Выберите все верные варианты. А) Диаграмма Исикавы («рыбьи кости») Б) Матрица вероятности и воздействия рисков В) Метод Дельфи Г) Матрица Эйзенхауэра Д) Реестр рисков проекта Е) RACI-матрица</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>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).</p>	<p>Какая методика постановки целей наиболее соответствует принципам проектного мышления и обеспечивает их чёткость и измеримость? А) Метод «мозгового штурма» Б) Методика SMART В) Принцип Парето Г) Метод Дельфи</p> <p>Какой этап является первым в цикле управления проектом с точки зрения проектного мышления? А) Реализация проекта Б) Оценка рисков В) Постановка цели и определение задач Г) Контроль и мониторинг</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p>	<p>Вы — руководитель проекта по запуску нового сервиса онлайн-обучения. На этапе планирования команда выявила несколько потенциальных рисков: задержка поставки программного обеспечения от подрядчика; нехватка квалифицированных преподавателей для запуска курсов;</p>

	<p>4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>низкий спрос со стороны целевой аудитории. Для каждого из трёх рисков предложите один конкретный способ его минимизации или предотвращения. Кратко (1–2 предложения) объясните, почему предложенная мера будет эффективной.</p> <p>Вам поручено сформулировать цель проекта по внедрению системы электронного документооборота (СЭД) в компании из 200 сотрудников. Цель должна соответствовать методике SMART. Сформулируйте цель проекта, соблюдая все пять критериев SMART: конкретность (Specific), измеримость (Measurable), достижимость (Achievable), релевантность (Relevant), ограниченность по времени (Time-bound). Рядом с каждой частью цели кратко укажите, какой критерий SMART она отражает (в скобках).</p>
--	--	---

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

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p>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</p>	40
<p>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.</p>	30-39
<p>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</p>	20-29

аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
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 последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины (в виде вопросов для устного опроса), 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 приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде устного опроса, письменного тестирования, выполнения практического задания. Типовые тесты и практические 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 и выполненными практическими заданиями.

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

Группа студентов делится на несколько малых групп (5-7 чел.). 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.

Подготовка к устному опросу-дискуссии 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 ответа, например, в форме развернутого плана; написание текста ответа с соблюдением требований научного стиля.

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

Подготовка вопросов для самостоятельного изучения включает: изучение необходимой литературы (обязательной, дополнительной литературы, специальных периодических изданий, интернет-ресурсов), подготовку конспекта ответа и презентации, решение типовых заданий, ответы на контрольные вопросы.

При подготовке вопросов важно:

- использовать достаточно широкий диапазон массива информации, провести обзор периодической литературы и специальных изданий, составить каталог Интернет-ресурсов
- представить различные подходы, четко и полно определить рассматриваемые понятия, выявить взаимосвязи понятий и явлений, взаимозависимости и связи с другими вопросами;
- грамотно структурировать материал, ясно, четко и логично его излагать, приводить соответствующие примеры из практики, для

иллюстрации положений, тезисов и выводов использовать таблицы, схемы, графики, диаграммы;

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

### 8.1. Основная литература

#### 8.1. Основная литература

1. Антонов, Геннадий Дмитриевич. Управление рисками организации : учебник / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 153 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=399991>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Асташина, Ольга Владимировна. Деловые коммуникации : учебное пособие / О.В. Асташина. - Саратов : Вузовское образование, 2021. - 103 с. - Текст: электронный. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/117617.html>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей.
3. Горфинкель, В. Я. Инновационный менеджмент : учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. — 380 с. - ISBN 978-5-9558-0311-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1247039>
4. 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>.
5. Казакова, Наталия Александровна. Бизнес-анализ и управление рисками : учебник / Н.А. Казакова, А.Н. Иванова ; под редакцией Н.А. Казаковой. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 336 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=398073>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей.
6. Коротков, Э. М. Исследование систем управления : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 226 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7647-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469008>.
7. Коул, Роб. Блистательный Agile : Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban : [пер. с англ.] / Роб Коул, Эдвард Скотчер. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2019. - 304 с. - (Серия "IT для бизнеса") . - Текст: электронный. - URL: <http://new.ibooks.ru/bookshelf/359226/reading> - ISBN 978-5-4461-1051-3.

8. Потемкин, Валерий Константинович. Управление персоналом : учебник / В. К. Потемкин. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2021. - 432 с. - Текст: электронный. - URL: <https://ibooks.ru/products/378787>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей.

9. 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>.

## 8.2. Дополнительная литература

1. Вольфсон, Борис Ильич. Гибкое управление проектами и продуктами [Электронный ресурс] / Б. И. Вольфсон. - СПб.[и др.] : Питер, 2016. - 144 с. -<http://ibooks.ru/reading.php?productid=342319>

2. Илларионов, Алексей Викторович. Портфель проектов : Инструмент стратегического управления предприятием / Алексей Илларионов, Эдуард Клименко. - М. : Альпина Паблишер, 2013. - 310 с.

3. Лич, Лоуренс. Вовремя и в рамках бюджета [Электронный ресурс] : Управление проектами по методу критической цепи / Лоуренс Лич ; пер. с англ. [У. Саламатова]. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 352 с. : ил. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9614-5004-0 : 0.00.

4. Морозюк, С. Н. Психология личности. Психология характера [Электронный ресурс] : учебное пособие для академического бакалавриата / С. Н. Морозюк. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 217 с.

5. Ньютон, Ричард. Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон ; пер. с англ. [А. Кириченко]. - 4-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2012. - 179

6. Развитие потенциала сотрудников [Электронный ресурс]: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2017. — 288 с. — 978-5-9614-4582-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68009.html>

7. Тепман, Л. Н. Управление инвестиционными рисками: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика и управление» / Л. Н. Тепман, Н. Д. Эриашвили. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. -215 с.

8. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс] / Т. С. Васючкова [и др.]. - 2-е изд., испр. - Электрон. дан. - М. : Интернет-Ун-т Информ. Технологий [и др.], 2016. - 147 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52169.html>. - Загл. с экрана. - ISBN 2227-8397. : 0.00.

9. Управление финансовыми рисками : учебник и практикум для вузов / [И. П. Хоминич, А. П. Архипов, И. В. Пещанская и др.]; под ред. И. П. Хоминич, И. В. Пещанской. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 569 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-finansovymi-riskami-458713>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей

10. Хелдман, Ким. Управление проектами [Электронный ресурс] : Быстрый старт / Ким Хелдман ; пер. с англ. Ю. Шпакова ; ред. С. И. Неизвестный. - Электрон. дан. - Саратов : Профобразование, 2017. - 352 с. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-4488-0080-1 : 0.00.

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

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ)

2. Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 № 172-ФЗ.

3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года"

4. ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.

5. ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.

6. ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.

7. ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту.

### **8.4 Интернет-ресурсы**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

1. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) –Центральный Банк Российской Федерации;
2. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) - Министерство экономического развития Российской Федерации;
3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <https://www.gks.ru/>
4. Сайт Министерства Финансов Российской Федерации <https://www.minfin.ru/>
5. ЭБС «Юрайт» <http://lib.ranepa.ru/base/abs-izdatelstva--urait-.html>
6. ЭБС «Лань» <http://lib.ranepa.ru/base/abs-izdatelstva--lan-.html>

7. Электронная библиотека <https://grebennikon-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/>
8. Справочники издательства Oxford <https://www-oxfordhandbooks-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/>
9. Полные тексты научных и практических журналов <https://dlib-eastview-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/>
10. ЭБС «Znanium»: <https://znanium-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/>

### ***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.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](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](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](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](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

### ***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.
- Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

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

№ п/п	Наименование
-------	--------------

1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>