

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 21.05.2026 00:01:54  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.07 Проектный подход в менеджменте**  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.04.02 Менеджмент**  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Антикризисный менеджмент**  
(наименование образовательной программы)

**Очная/заочная**  
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Суслов Евгений Юрьевич, доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доцент

Дружинин Михаил Юрьевич, преподаватель кафедры менеджмента

**Заведующий кафедрой:**

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

Рабочая программа дисциплины Б1.О.07 Проектный подход в менеджменте  
одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и  
финансов СЗИУ РАНХиГС.

протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС  (при наличии) **	Код компетенции **	Наименование  Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	УК-2.1. Осуществляет комплексное планирование проекта.	<p>УК-2.1. 3-1. Знает роль проектного подхода в устойчивом развитии.</p> <p>УК-2.1. 3-2. Знает принципы проектного менеджмента.</p> <p>УК-2.1. 3-3. Знает современное состояние проектно-ориентированного подхода и возможностей его развития.</p> <p>УК-2.1. У-2. Умеет организовывать работу по разработке и реализации проектов</p>
	ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	ОПК ОС-3.2	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели.	<p>ОПК ОС-3.2. 3-2. Знает современное состояние проектно-ориентированного подхода и возможности его развития.</p> <p>ОПК ОС-3.2. У-1. Умеет использовать разновидности организационно-управленческих решений.</p>
	ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские	ОПК ОС-4.2	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в	ОПК ОС-4.2. 3-1. Знает принципы, процессы и методы проектного менеджмента

		проекты в менеджменте и смежных областях		рамках учебного процесса магистратуры.	ОПК ОС-4.2. 3-2. Знает требования к реализации научно-исследовательских проектов.  ОПК ОС-4.2. У-1. Умеет решать профессиональные задачи инициирования, планирования, исполнения и контроля, завершения научно-исследовательского проекта.
--	--	--	--	--	--

\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

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

### **Объем дисциплины**

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы/144 академических часов.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения (далее – ЭО) и дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

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

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

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме 24 академических часа, по заочной форме 12 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме 107 академических часов, по заочной форме 126 академических часов.

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

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

Дисциплина Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» относится к обязательной части Блока 1 дисциплин по направлению магистратуры

38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Антикризисный менеджмент». Изучается на 1 курсе в 1 семестре по очной форме обучения и на 1 курсе по заочной форме обучения.

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

Дисциплина Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» предшествует таким дисциплинам, как: Б1.В.03 Аудит предприятия в условиях риска; Б1.В.08 Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне; Б1.В.ДЭ.02.01 Теория и практика оценочной деятельности; Б1.В.ДЭ.02.02 Управление рисками; Б1.В.ДЭ.03.02 Проектное антикризисное управление; Б1.В.ДЭ.05.01 Управление финансовой устойчивостью предприятия в условиях кризиса; ФТД.02 Профессиональное проектное мышление; ФТД.03 Проектное мышление в управленческом консалтинге; ФТД.04 Инструментарий менеджмента в устойчивом развитии.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 107 а.ч. по очной форме обучения и 126 а.ч. по заочной форме обучения.

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

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является дифференцированный зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	История и современное состояние проектного управления	30	1			4							25	Р	
Тема 2	Основные понятия управления проектами	30	1			4							25	УО, ПЗ	
Тема 3	Предметные области управления	36	1			8							27	УО, ПЗ	

	проектами														
Тема 4	Разработка устава проекта	39	1			8								30	ПЗ
Промежуточная аттестация														Дифференцированный зачет	
<b>Итого</b>		144	4			24				9				107	

*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	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	История и современное состояние проектного управления	27	-			2								25	Р

Тема 2	Основные понятия управления проектами	28	1			2								25	УО, ПЗ
Тема 3	Предметные области управления проектами	40	1			4								35	УО, ПЗ
Тема 4	Разработка устава проекта	45	-			4								41	ПЗ
Промежуточная аттестация															Дифференцированный зачет
<b>Итого</b>		144	2			12						4		126	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

ПКЗ – практическое контрольное задание

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

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

Р – реферат.

УО – устный опрос.

ПЗ – практическое задание.

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

Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

## 3.2. Содержание дисциплины

*Тема 1. История и современное состояние проектного управления (УК-2.1. 3-1, УК-2.1. 3-3, ОПК ОС-3.2. 3-2).*

Формирование управления проектами как профессиональной области. Зарождение управления проектами. Разработка метода критического пути. Разработка системы PERT. Развитие методов сетевого планирования. Системный подход к управлению проектами. Этапы развития управления проектами в России. Истоки управления проектами в индустриализации и массовом строительстве. Поточные методы строительства. Развитие сетевых методов. Разработка программных комплексов сетевого планирования. Разработка и внедрение автоматизированных систем управления. Профессиональные международные и национальные организации управления проектами. Стандарты по управлению проектами. Институт управления проектами (PMI). Базовые стандарты PMI. Практические и рамочные стандарты PMI. Международная ассоциация управления проектами (IPMA). Российская ассоциация управления проектами СОВНЕТ. Стандарты IPMA. Международная организация по стандартизации (ISO). Стандарты ISO по проектному менеджменту. Стандарт PRINCE2. Российские национальные стандарты ГОСТ Р по управлению проектами. Международная сертификация IPMA: уровни сертификации, требования к кандидатам, порядок сертификации. Международная сертификация PMI: уровни сертификации, требования к кандидатам, порядок сертификации. Сертификация по методу PRINCE2: уровни сертификации, требования к кандидатам, порядок сертификации. Сертификация ПМ СТАНДАРТ: уровни сертификации, требования к кандидатам, порядок сертификации.

*Тема 2. Основные понятия управления проектами (УК-2.2. 3-2, ОПК ОС-4.2. 3-1).*

Определение понятия «проект». Признаки проекта (наличие цели, наличие изменений, ограниченность во времени, ограниченность ресурсов, уникальность). Системное представление проекта. Взаимосвязь понятий «проект», «программа», «портфель». Современная концепция управления проектом. Определение понятия «управление проектом». Особенности управления портфелем проектов, управления программой. Признаки классификации проектов (масштаб, длительность, сложность, уровень участников, требования к качеству, инновационность). Факторы ближнего окружения проекта. Организационные культуры и коммуникации. Организационные структуры. Активы процессов организации. Факторы среды предприятия. Характеристика факторов внешнего окружения

проекта. Понятие «заинтересованные стороны проекта». Основные роли в проекте и их функции. Руководитель проекта. Сферы ответственности и компетенции руководителя проекта. Компетенции руководителя проекта. Состав команды проекта. Требования заинтересованных сторон. Понятие «жизненный цикл проекта». Структура жизненного цикла проекта. Характеристики жизненного цикла проекта. Связи между фазами. Виды жизненных циклов проекта. Подходы к выделению фаз жизненного цикла проекта. Фазы проекта: понятие, характеристика.

*Тема 3. Предметные области управления проектами (УК-2.1. 3-2, ОПК ОС-4.2. 3-1, ОПК ОС-4.2. 3-2).*

Процессная модель управления проектом. Понятия «процесс проекта», «процесс управления проектом». Стандарты, построенные на процессной модели управления проектами. Стандарт РМВоК. Группы процессов управления проектом. Группа процессов инициирования. Группа процессов планирования. Группа процессов исполнения. Группы процессов контроля. Группа процессов завершения. Предметные области управления проектом. Управление интеграцией проекта. Управление заинтересованными сторонами проекта. Управление содержанием проекта. Управление ресурсами проекта. Управление сроками проекта. Управление затратами проекта. Управление рисками проекта. Управление качеством проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление поставками проекта.

*Тема 4. Разработка устава проекта (УК-2.1. У-2, ОПК ОС-3.2. У-1, ОПК ОС-4.2. У-1).*

Инициация проекта. Устав проекта. Назначение проекта (общая информация, обоснование целесообразности реализации проекта). Измеримые цели и критерии успеха проекта. Заинтересованные стороны проекта. Требования к проекту заинтересованных сторон. Ключевые предоставляемые результаты проекта (продукт проекта и его структура). Факторы среды и риски проекта. Продолжительность и основные этапы реализации проекта. Укрупненный бюджет проекта. Допущения и ограничения проекта. Назначенный руководитель проекта, сфера ответственности и уровень полномочий. Заказчик или другое лицо, утверждающее проект.

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

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных

средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <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 (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором	Прочитайте текст, выберите	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все

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

		<p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

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

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

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): реферат, устный опрос, практическое задание.

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

### **Тема 2. Основные понятия управления проектами**

#### Устный опрос:

1. Что такое проект?
2. Что такое управление проектом?
3. Какие признаки отличают проект от другой деятельности?
4. По каким признакам можно классифицировать проекты?
5. Какие роли выделяют в организационной структуре управления проектом?

### ***Тема 3. Предметные области управления проектами***

#### Устный опрос:

1. Назовите предметные области управления проектами.
2. В какие управленческие группы объединяют процессы управления проектом?
3. Какая деятельность включается в предметную область «Интеграция»?
4. Для чего предназначена предметная область «Содержание»?
5. Какие аспекты проекта рассматриваются в предметной области «Закупки»?

5.3. Тематические блоки дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,1	10
КТ - 2	100	0,1	10
КТ - 3	100	0,1	10
КТ - 4	100	0,1	10
КТ - 5	100	0,2	20
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

#### **КТ-1**

### ***Тема 1. История и современное состояние проектного управления***

### Темы рефератов:

1. Развитие управления проектами за рубежом в 60-70 гг.
2. Современные тренды развития управления проектами.
3. Международная ассоциация управления проектами IPMA: история создания, современное состояние, членство, преимущества членства в ассоциации.
4. Российская ассоциация управления проектами СОВНЕТ: история создания, современное состояние, членство, преимущества членства в ассоциации.
5. Вклад ISO в развитие профессионального управления проектами.

## **КТ-2**

### ***Тема 2. Основные понятия управления проектами***

#### Практическое задание 1:

Практическое задание нацелено на развитие навыка распознавания и классификации объектов проектной деятельности. Студенты самостоятельно выбирают тематику проекта, который будут рассматривать на практических занятиях по дисциплине. Это могут быть проекты открытия нового бизнеса, строительства и реконструкции объектов, проведения масштабных мероприятий и др.

В практическом задании необходимо:

1. проанализировать доступную информацию и аргументированно описать проект в соответствии с признаками: наличие цели, изменения, ограниченность во времени, неповторимость, ограниченность требуемых ресурсов, специфическая организация проекта.
2. на основе анализа имеющейся информации определить тип проекта в соответствии с признаками классификации (по масштабу, по продолжительности, по структуре, по сложности, по качеству исполнения, по уровню участников, по отношению к организации-исполнителю, по инновационности замысла) и обосновать свою позицию.

## **КТ-3**

### ***Тема 3. Предметные области управления проектами***

#### Практическое задание 2:

Данное практическое задание направлено на развитие навыков определения и оценки факторов окружающей среды, оказывающих влияние на реализацию проекта, определения состава и требований заинтересованных сторон проекта.

В практическом задании необходимо:

1. проанализировать доступную информацию и составить перечень факторов микроокружения проекта, факторов среды организации, исполняющей проект, а также факторов макроокружения. По каждому фактор

следует описать его влияние на ход и результаты проекта, предложить меры по снижению негативного влияния.

2. на основе анализа имеющейся информации определить максимально полный состав заинтересованных сторон проекта, по каждой стороне описать требования и ожидания о проекте, детализируя и приводя количественные показатели.

## **КТ-4**

### ***Тема 3. Предметные области управления проектами***

#### **Практическое задание 3:**

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

В практическом задании необходимо:

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

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

## **КТ-5**

### ***Тема 4. Разработка устава проекта***

#### **Практическое задание 4:**

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

В практическом задании необходимо:

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

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

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

#### ***1. Критерии оценивания реферата:***

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-40</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех элементов с конкретными примерами</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, аргументы подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

*2. Критерии оценивания практического задания:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-40</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех элементов с конкретными примерами</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, аргументы подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

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

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

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме дифференцированного зачета.

Дифференцированный зачет проводится в форме компьютерного тестирования в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

1. Какой метод сетевого планирования был разработан в 1958 году Военно-морским флотом США специально для управления проектом создания ракетной системы «Поларис»? (Укажите один вариант ответа)

- А. Диаграмма Ганта
- Б. Метод критического пути (СРМ)
- В. Метод оценки и пересмотра программ (PERT)
- Г. Метод освоенного объёма (EVM)

2. Какая международная организация является разработчиком стандарта PMBOK® Guide (Project Management Body of Knowledge), ставшего одним из наиболее признанных руководств по управлению проектами в мире? (Укажите один вариант ответа)

- А. IPMA (International Project Management Association)
- Б. PMI (Project Management Institute)
- В. ISO (International Organization for Standardization)
- Г. APM (Association for Project Management)

3. Какой из перечисленных подходов к управлению проектами характеризуется последовательным, линейным выполнением этапов и НЕ относится к гибким (Agile) методологиям? (Укажите один вариант ответа)

- А. Scrum
- Б. Kanban
- В. Waterfall
- Г. Extreme Programming (XP)

4. Какие из перечисленных характеристик являются определяющими для понятия «проект»? (Укажите один или несколько вариантов ответа)

- А. Временный характер (имеет определённое начало и окончание)
- Б. Регулярное, повторяющееся выполнение одних и тех же операций
- В. Направленность на создание уникального продукта, услуги или результата
- Г. Неограниченный по времени процесс функционирования организации

5. Какие из перечисленных этапов входят в стандартную структуру жизненного цикла проекта согласно методологии PMI? (Укажите один или несколько вариантов ответа)

- А. Инициация
- Б. Рутинная эксплуатация продукта
- В. Завершение
- Г. Ежегодное корпоративное бюджетирование

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>1. Какая из перечисленных областей НЕ входит в число десяти предметных областей управления проектами согласно стандарту PMBOK?</p> <p>А. Управление рисками проекта</p> <p>Б. Управление качеством проекта</p> <p>В. Управление логистикой проекта</p> <p>Г. Управление коммуникациями проекта</p>
		<p>2. Что из перечисленного наиболее подходит для определения роли «Руководитель проекта»?</p> <p>А. Физическое или юридическое лицо (уполномоченный представитель), которое является владельцем результата проекта и в связи с этим, имеющее право принимать решение о целесообразности реализации проекта и способах его финансирования.</p> <p>Б. Лицо, обладающее наибольшим авторитетом и компетентностью среди исполнителей проекта.</p> <p>В. Лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за получение результатов проекта.</p> <p>Г. Лицо, отвечающее за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта.</p>
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или</p>	<p>1. Какие два элемента из перечисленных входят в классическую модель «тройственной ограниченности» управления проектами?</p> <p>А. Сроки/время выполнения проекта</p> <p>Б. Корпоративная культура заказчика</p> <p>В. Бюджет/стоимость проекта</p> <p>Г. Личные амбиции руководителя проекта</p>
		<p>2. Какие процессы относятся к предметной области «Управление содержанием проекта»?</p>

	буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	<p>А. Сбор требований</p> <p>Б. Оценка стоимости</p> <p>В. Определение содержания</p> <p>Г. Разработка расписания</p>																
Задание закрытого типа на установление соответствия	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>Установите соответствие между терминами и определениями.</p> <table border="1"> <tr> <td>1. Проект</td> <td>А. Совокупность взаимосвязанных процессов, направленных на достижение целей проекта</td> </tr> <tr> <td>2. Управление проектами</td> <td>Б. Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата</td> </tr> <tr> <td>3. Заинтересованная сторона</td> <td>В. Лицо или организация, активно участвующие в проекте, либо чьи интересы могут быть затронуты в ходе его реализации</td> </tr> <tr> <td>4. Результат проекта</td> <td>Г. Конечный продукт, услуга или иной эффект, который должен быть получен по завершении проекта</td> </tr> </table> <p>Установите соответствие между терминами и определениями.</p> <table border="1"> <tr> <td>1. Инициация</td> <td>А) Разработка детального плана работ, графика, бюджета и распределение ресурсов</td> </tr> <tr> <td>2. Планирование</td> <td>Б) Завершение работ, передача результата заказчику, оценка результатов и извлечение уроков</td> </tr> <tr> <td>3. Исполнение и мониторинг</td> <td>В) Определение целей проекта, оценка осуществимости, назначение руководителя проекта</td> </tr> <tr> <td>4. Завершение</td> <td>Г) Координация команды, выполнение работ по плану, контроль сроков, стоимости и качества</td> </tr> </table>	1. Проект	А. Совокупность взаимосвязанных процессов, направленных на достижение целей проекта	2. Управление проектами	Б. Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата	3. Заинтересованная сторона	В. Лицо или организация, активно участвующие в проекте, либо чьи интересы могут быть затронуты в ходе его реализации	4. Результат проекта	Г. Конечный продукт, услуга или иной эффект, который должен быть получен по завершении проекта	1. Инициация	А) Разработка детального плана работ, графика, бюджета и распределение ресурсов	2. Планирование	Б) Завершение работ, передача результата заказчику, оценка результатов и извлечение уроков	3. Исполнение и мониторинг	В) Определение целей проекта, оценка осуществимости, назначение руководителя проекта	4. Завершение	Г) Координация команды, выполнение работ по плану, контроль сроков, стоимости и качества
1. Проект	А. Совокупность взаимосвязанных процессов, направленных на достижение целей проекта																	
2. Управление проектами	Б. Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата																	
3. Заинтересованная сторона	В. Лицо или организация, активно участвующие в проекте, либо чьи интересы могут быть затронуты в ходе его реализации																	
4. Результат проекта	Г. Конечный продукт, услуга или иной эффект, который должен быть получен по завершении проекта																	
1. Инициация	А) Разработка детального плана работ, графика, бюджета и распределение ресурсов																	
2. Планирование	Б) Завершение работ, передача результата заказчику, оценка результатов и извлечение уроков																	
3. Исполнение и мониторинг	В) Определение целей проекта, оценка осуществимости, назначение руководителя проекта																	
4. Завершение	Г) Координация команды, выполнение работ по плану, контроль сроков, стоимости и качества																	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Кто из перечисленных участников проекта обычно утверждает Устав проекта?</p> <p>А) Руководитель проекта</p> <p>Б) Члены проектной команды</p> <p>В) Куратор проекта или иницилирующая организация</p> <p>Г) Внешние подрядчики</p> <p>2. Что из перечисленного наиболее подходит для определения термина «План проекта»?</p> <p>А. Документ, фиксирующий базовый план, используемый при выполнении работ. В том числе</p>																

	(например, 4 текст обоснования).	<p>данные о содержании проекта, качестве, расписании, стоимости, требуемых ресурсах и др.</p> <p>Б. Документ, предназначенный для формального утверждения всех основных параметров проекта, в том числе его целей и ожидаемых результатов, а также назначения ключевых ролей проекта.</p> <p>В. Документ или набор документов, который определяет способ реализации, мониторинга и контроля проекта, в том числе подходы, которые будут применены для управления рисками, изменениями расписанием, стоимостью и др.</p> <p>Г. Документ, фиксирующий состав, взаимосвязи и даты выполнения работ проекта.</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.	1. Приведите примеры международных стандартов по управлению проектами.
	2. Продумать логику и полноту ответа.	2. Перечислите области управления проектом.
	3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.	

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

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

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	

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

Для сдачи зачета с использованием ДОТ или прохождения тестирования в СДО требуется компьютер с доступом в Интернет, камера, микрофон, динамики/наушники.

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

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

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

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

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

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости

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

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

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

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

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени.

Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

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

### **8.1. Основная литература**

1. Алешин А.В. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст]: учебник / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 3-е изд., пересмотр. и доп. / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони. - Москва: ВШЭ, 2024. - 816 с. - ISBN 978-5-7598-4002-2. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/396141/reading>

2. Управление проектами: учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555760>

### **8.2. Дополнительная литература**

3. Афанасьев Ф. Управление проектами в стиле ДРАЙВ — Режим доступа: <https://pmdrive.ru/>

4. Ким, Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким; под ред. С. И. Неизвестный; пер. Ю. Шпакова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 352 с. — ISBN 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>

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

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

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

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

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

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

### 8.4 Интернет-ресурсы

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

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; офисные программы для работы с текстами и электронными таблицами
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы)

	научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>