

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

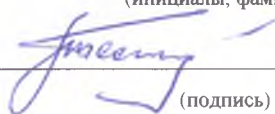
Руководитель образовательной программы

ДОЦ., К.Т.Н., ДОЦ.

(должность, уч. степень, звание)

А.Б. Песоцкий

(инициалы, фамилия)



(подпись)

« 25 » 02 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Проектный менеджмент»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.04.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности/ специализации	Стратегическое управление персоналом организации
Форма обучения	заочная
Год приема	2026

Санкт-Петербург– 2026

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

доц., к.э.н.

(должность, уч. степень, звание)


17.02.26
(подпись, дата)

С.С. Снетов

(инициалы, фамилия)

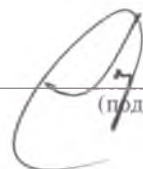
Программа одобрена на заседании кафедры № 82

« 19 » 02 2026 г, протокол № 7

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н., проф.

(уч. степень, звание)


19.02.26
(подпись, дата)

А.С. Будагов

(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)


19.02.26
(подпись, дата)

Л.В. Рудакова

(инициалы, фамилия)

Аннотация

Дисциплина «Проектный менеджмент» входит в образовательную программу высшего образования – программу магистратуры по направлению подготовки/специальности 38.04.02 «Менеджмент» направленности «Стратегическое управление персоналом организации». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

УК-2 «Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла»

ОПК-4 «Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций»

ПК-2 «Способен проводить самостоятельные прикладные исследования с целью разработки успешных практик в процессах (системы) операционного управления персоналом организации на основе критического анализа результатов исследования»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с организацией проектного управления в организации, методов инициирования, структурирования, планирования, исполнения, контроллинга и завершения проектов.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающегося.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена (2 семестр).

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский»

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Целью преподавания дисциплины «Проектный менеджмент» является практическое освоение современного универсального инструментария управления проектами, изучение возможностей его внедрения в деятельность организации, методов адаптации данного инструментария к потребностям содержания и окружения конкретного проекта, получение знаний и навыков в области обсуждения, структурирования и планирования проектов.

1.2. Дисциплина входит в состав обязательной части образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Универсальные компетенции	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.3.1 знать этапы жизненного цикла проекта; виды ресурсов и ограничений для решения проектных задач; необходимые для осуществления проектной деятельности правовые нормы и принципы управления проектами УК-2.3.2 знать цифровые инструменты, предназначенные для разработки проекта/решения задачи; методы и программные средства управления проектами УК-2.У.1 уметь определять целевые этапы, основные направления работ; объяснять цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта УК-2.У.2 уметь выдвигать альтернативные варианты действий с целью выработки новых оптимальных алгоритмов действий по проекту УК-2.В.1 владеть навыками управления проектом на всех этапах его жизненного цикла
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и	ОПК-4.3.2 знать методические основы формирования конкурентной стратегии предприятия ОПК-4.У.1 уметь выполнять анализ потенциала инновации; описывать инновационный проект как объект управления

	коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	
Профессиональные компетенции	ПК-2 Способен проводить самостоятельные прикладные исследования с целью разработки успешных практик в процессах (системы) операционного управления персоналом организации на основе критического анализа результатов исследования	ПК-2.3.2 знать основы теории корпоративных финансов, методики и инструментарий финансового планирования

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- «производственная практика научно-исследовательская работа»,
- «методы исследований в менеджменте»,
- «управление отношениями с заинтересованными сторонами».

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- «анализ и управление рисками»,
- «прогнозирование и моделирование корпоративных рисков»,
- «производственная практика научно-исследовательская работа»,
- «стратегии управления изменениями».

3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№2
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	4/ 144	4/ 144
Из них часов практической подготовки	4	4
Аудиторные занятия, всего час.	20	20
в том числе:		
лекции (Л), (час)	8	8
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	12	12
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)	9	9
Самостоятельная работа, всего (час)	115	115
Вид промежуточной аттестации: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.)	Экз.	Экз.

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ)	ЛР (час)	КП/КР (час)	СР (час)
Семестр 2					
Раздел 1. Введение в проектную деятельность Тема 1.1. Основания проектной работы Тема 1.2. Проекты и стратегическое планирование Тема 1.3. Проекты и инновационная деятельность	1				10
Раздел 2. Разнообразие в управлении проектами Тема 2.1. Подходы и стандарты управления проектами Тема 2.2. Проектный офис и мульти проектное управление	1				11
Раздел 3. Проекты и операционная деятельность Тема 3.1. Бизнес-процессы и проекты Тема 3.2. Жизненный цикл проекта. Фазы проекта	1				12
Раздел 4. Фаза подготовки проекта Тема 4.1. Проблема, цель и границы проекта Тема 4.2. Треугольник и ограничения проекта. Тема 4.3. Сопротивление проекту Тема 4.4. Бюджет проекта и риски	2	4			20

Раздел 5. Структурирование проекта Тема 5.1. Анализ выгод и затрат Тема 5.2. Люди в проекте, организационная структура проекта Тема 5.3. Проектная документация	1	2			20
Раздел 6. Планирование проекта Тема 6.1. Иерархическая структура работ проекта Тема 6.2. Временное планирование	1	4			25
Раздел 7. Осуществление и завершение проекта Тема 7.1. Проектный контроллинг Тема 7.2. Завершение проекта	1	2			17
Итого в семестре:	8	12			115
Итого:	8	12	0	0	115

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
1	Введение в проектную деятельность Тема 1.1. Основания проектной работы Сущность и содержание проектного управления, его ключевые отличия от других подходов к организации управленческой деятельности. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента. Перспективы развития управления проектами. современное состояние и проблемы развития проектного управления как теоретической и профессиональной области, возможности, перспективы и сферы успешного использования проектного управления в современной действительности. Тема 1.2. Проекты и стратегическое планирование Связь развивающихся проектов со стратегией организации. Инвестиционные проекты для достижения долгосрочных финансовых показателей. Тема 1.3. Проекты и инновационная деятельность Классификация типов проектов. Исследовательские проекты для расширения базы конкурентных преимуществ. Связь инновационной и проектной деятельности.
2	Разнообразие в управлении проектами Тема 2.1. Подходы и стандарты управления проектами Разнообразие подходов к управлению проектами и его источники. Современные подходы. Российские, национальные и международные стандарты управления проектами. Примеры и некоторые особенности важнейших стандартов. Тема 2.2. Проектный офис и мульти проектное управление Понятие проектного офиса и способы его структурирования. Стандартизация

	проектной работы в организации. Проектный офис и работа с портфелем и программами проектов.
3	Проекты и операционная деятельность Тема 3.1. Бизнес-процессы и проекты Отличия проектов. Сходные элементы проектов и бизнес-процессов. Взаимосвязь и переходы разных видов деятельности при развитии организации. Организации, основанные на проектах. Тема 3.2. Жизненный цикл проекта. Фазы проекта. Подходы по представлению жизненного цикла проекта. Фазовая модель управления проектом. Краткие характеристики и особенности фаз проектов.
4	Фаза подготовки проекта Тема 4.1. Проблема, цель и границы проекта Проблемы как источник проектов. От проблемы к цели проекта. Цель и стратегия проекта. Результат проекта. Управляемые параметры проекта. Окружение проектов. Предварительная проработка целей и задач проекта. Границы проекта. Тема 4.2. Треугольник и ограничения проекта. Основные измерения проекта, их согласование и приоритеты. Ограничения проекта, их классификация и влияние на проект. Тема 4.3. Сопротивление изменениям Заинтересованные стороны и их отношение к проекту. Матрица "власть-заинтересованность". Позиции людей относительно проекта. Как руководителю проекта справиться с сопротивлением. Тема 4.4. Бюджет проекта и риски Общая структура бюджета проекта. Особенности бюджетов для разных типов проектов. Состав прямых расходов. Особенности формирования косвенных расходов. Учет рисков в бюджете проекта.
5	Структурирование проекта Тема 5.1. Анализ выгод и затрат Заинтересованные стороны и выгоды проекта. Уточнение затрат. Долгосрочные и краткосрочные выгоды. Финансовые и нефинансовые выгоды. Особенности внутренних проектов развития организации. Тема 5.2. Люди в проекте, организационная структура проекта Руководящие проектные органы. Матрица компетенций. Делегирование и ответственность участников проекта. Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта. Организационная структура проекта и его внешнее окружение. Состав и порядок разработки проектной документации.
6	Планирование проекта Тема 6.1. Иерархическая структура работ проекта Общий порядок планирования проекта. Иерархическая структура разбиения работ. Уровни, логика построения, кодификация. Рабочий пакет, его состав и требования. Матрица ЗПО. Тема 6.2. Временное планирование Диаграмма Ганта. Сетевой график. План контрольных точек. Планирование ресурсов. Создание плана работы с рисками. Экономия времени в проектах. Экономические аспекты экономии времени проекта. Внешние факторы влияния на время работы над проектами. Подходы по сокращению сроков работы над проектами.
7	Осуществление и завершение проекта Тема 7.1. Проектный контроллинг Управление изменениями в проекте. Прекращение проекта и его условия.

	Назначение, функции и условия применения проектного контроллинга. Информационная система, поддерживающая контроллинг. Состав системы отчетности. Отчеты руководителя проекта. Тема 7.2. Завершение проекта Прототипы и тесты. Заключительная сдача результатов проекта заказчику. Усвоение знаний, накопленных в проекте. реинтеграция команды проекта.
--	---

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 2					
1	Анализ ситуации проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Анализ учебной ситуации, групповая дискуссия	1		1
2	Цели проекта, границы и ограничения проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Решение ситуационной задачи, групповая дискуссия	2	1	1,2,3
3	Задачи проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Решение ситуационной задачи	1	1	4
4	Матрица ответственности проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Решение ситуационной задачи, дискуссия.	1	1	5
5	Риски проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Решение ситуационной задачи, дискуссия	2		5
6	Организационная структура проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Решение ситуационной задачи, дискуссия	1		5
7	Планирование работ проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Решение ситуационной задачи	3	1	6
8	Исполнение и завершение проекта	<i>Интерактивная форма.</i> Решение ситуационной задачи, дискуссия	1		
Всего			12	4	

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
-------	---------------------------------	---------------------	---------------------------------------	----------------------

Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы
Учебным планом не предусмотрено

4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 2, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	45	45
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	10	10
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)	40	40
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	20	20
Всего:	115	115

5. Перечень учебно-методического обеспечения

для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 7-11.

6. Перечень печатных и электронных учебных изданий

Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.

Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
<i>URL адрес *</i>	<i>Наименование электронного учебного издания</i>	
https://znanium.ru/catalog/document?id=431568	Аньшин, В.М. Проектный подход к реализации концепции устойчивого развития в компании: монография / В.М. Аньшин, Е.С. Глазовская, Е.Ю. Перцева. - Москва: ИНФРА-М, 2024. - 267 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс] (Научная мысль).	

https://znanium.ru/catalog/document?id=366957	Гутнов, Р.Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации / Р.Р. Гутнов. - 2-е изд., эл. - Москва: Челябинск : Социум, 2020. - (монография).	
https://znanium.ru/catalog/document?id=454743	Управление проектами: практикум : учеб. пособие / О.Г. Тихомирова. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 273 с. — (Высшее образование).	
https://znanium.ru/catalog/document?id=434905	Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: монография / О.Г. Тихомирова. — Москва. : ИНФРА-М, 2024. — 300 с. — (Научная мысль).	
https://znanium.ru/catalog/document?id=436670	П Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. — (Учебники для программы МВА).	
https://znanium.ru/catalog/document?id=419014	Ильин, В. В. Проектный менеджмент : практическое пособие / В. В. Ильин. - 4-е изд. - Москва : Агентство электронных изданий «Интермедиатор», 2021. - 266 с.	
https://znanium.ru/catalog/document?id=400058	Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М. В. Романова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 256 с. : ил. — (Высшее образование).	
https://znanium.ru/catalog/document?id=435915	Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие : монография / О. Н. Ильина. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. — (Научная книга).	
https://znanium.ru/catalog/document?id=380471	Масловский, В. П. Управление проектами : учебное пособие / В. П. Масловский. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2020. - 224 с.	

Примечание: * режим доступа: для авторизованных пользователей.

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
https://pro.guap.ru/	Элементы электронного курса (задания для подготовки к занятием) размещены внутри по ЭИОС ГУАП «Интегрированная среда обучения»
https://lms.guap.ru	Мультимедийные презентации по дисциплине размещены в системе дистанционного обучения ГУАП

8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Программные средства общего назначения
1	Электронная информационно-образовательная среда ГУАП «Интегрированная среда обучения» (https://pro.guap.ru/) разработана сотрудниками ГУАП (введена в эксплуатацию приказом ГУАП от 06.06.2017 № 05-215/17), перечень модулей и их функциональное назначение изложены по ссылке https://guap.ru/it/system/iso
2	Официальный сайт образовательной организации в сети «Интернет» (https://guap.ru/), разработан сотрудниками ГУАП (введен в эксплуатацию Приказом ГУАП от 23.03.2023 № 05-145/23)
3	Microsoft Office 2019 (договор ГУАП, информация о лицензии представлена по ссылке https://guap.ru/it/system/iso/po)

8.2. Перечень информационно-справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
1.	Электронный каталог библиотеки ГУАП с доступом к базе полнотекстовых изданий (https://lib.guap.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП
2.	Научная электронная библиотека «eLIBRARY» (https://elibrary.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
3.	ЭБС «Лань» (https://e.lanbook.com/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
4.	ЭБС Znanium (https://znanium.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
5.	Образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП

9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Учебная аудитория для занятий лекционного типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего	

	контроля и промежуточной аттестации. Мультимедийная лекционная аудитория: специализированная мебель; технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории; набор демонстрационного оборудования (Интерактивный мультисенсорный дисплей на перекатной стойке FocusTouch Диагональ 70" – 1 шт., ПЭВМ – 1 шт.); Обеспечен доступ в электронную информационно-образовательную среду ГУАП по локальной вычислительной сети или точке доступа WiFi.	
2	Учебная аудитория для занятий семинарского типа (в том числе практических занятий), для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для воспитательной работы. Укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации. Обеспечен доступ в электронную информационно-образовательную среду ГУАП по локальной вычислительной сети или точке доступа WiFi.	
3	Помещение для самостоятельной работы – читальный зал ГУАП: специализированная мебель; WiFi с выходом в вычислительную сеть ГУАП и Интернет, обеспечивающий доступ в электронную информационно-образовательную среду ГУАП и к подписным ресурсам: «Электронно-библиотечная система Znanium.com», «Издательство Лань. Электронно-библиотечная система», «Электронно-библиотечная система elibrary», копир-принтер Kyocera KM-2550	ауд. 31-07 читальный зал (ул. Ленсовета, д.14)
4	Учебная аудитории для подготовки и прохождения практикоориентированного экзамена – площадка, в соответствии с К.О.Д. для практикоориентированного экзамена по компетенции «Интернет-маркетинг»	площадка с возможностью выхода в Интернет

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену; Тесты.

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«отлично» «зачтено»	– обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий.
«хорошо» «зачтено»	– обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; – не допускает существенных неточностей; – увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; – аргументирует научные положения; – делает выводы и обобщения; – владеет системой специализированных понятий.
«удовлетворительно» «зачтено»	– обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; – допускает несущественные ошибки и неточности; – испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; – слабо аргументирует научные положения; – затрудняется в формулировании выводов и обобщений; – частично владеет системой специализированных понятий.
«неудовлетворительно» «не зачтено»	– обучающийся не усвоил значительной части программного материала; – допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; – испытывает трудности в практическом применении знаний; – не может аргументировать научные положения; – не формулирует выводов и обобщений.

10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.
Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
1	Поясните актуальность и раскройте предмет изучения проектного менеджмента. Дайте толкование истории развития проектного управления, включая особенности его развития в РФ. Классифицируйте особые признаки проекта. Рассмотрите фазы жизненного цикла и этапы реализации проекта. Перечислите и опишите принятые стандарты и возможные методологии управления проектами. Дайте толкование особенностей функционирования проектного офиса. Охарактеризуйте курирование проекта.	УК-2.3.1

	Классифицируйте и опишите ресурсы и ограничения в проектах на примере выбранного проекта.	
2	Поясните использование карты памяти и схемы отношений, как инструментов для описания ситуации проекта в организации при инициации проекта. Определите и дайте толкование главной функции менеджера проекта Классифицируйте типы жизненного цикла проекта. Поясните различия между итерационным и старнированным жизненным циклом проекта. Сопоставьте определения «проектная деятельность» и операционной деятельности «операционная деятельность». Поясните основное отличие данных понятий. Дайте определение и поясните значение роли куратора проекта для успеха проекта. Классифицируйте программные средства управления проектом, их виды, структура и особенности применения.	УК-2.3.2
3	Приведите и поясните три примера внешних тенденций, способствующие формированию потребности внедрения инновационного проекта в деятельности организации. Классифицируйте цели, связанные с реализацией выбранного проекта, и представьте и поясните назначение трех примеров целей. Приведите и прокомментируйте пример иерархической структуры работ выбранного проекта . Дайте толкование понятия, на примере перечислите и поясните SMART-характеристики целей. Определите цели заинтересованных сторон в проекте, включая цели акционеров, государства и менеджеров, а также выявите источники власти заинтересованных сторон. Обсудите ключевые критерии выбора программного обеспечения для управления проектами. Обоснуйте два важнейших критерия в условиях жестких финансовых ограничений проекта Предложите мероприятия плана проекта по интеграции ожиданий персонала для поддержки стратегии удержания квалифицированного персонала.	УК-2.У.1
4	Установите и охарактеризуйте на примере последовательность управления рисками проекта. Классифицируйте риски в области управления персоналом и аргументируйте приоритеты их управления. На примере выбранного проекта определите понятие «команда проекта», приведите примеры рисков командного взаимодействия при реализации сложного (или трудоемкого) проекта. . Оцените преимущества и недостатки нейронных сетей при оценке риска и сформулируйте рекомендации по их использованию в проектном управлении. Обоснуйте реалистичность предлагаемых рекомендаций, используя оценку рисков при реализации исследовательского проекта. Поясните развитие подходов к управлению рисками в области проектного управления, учитывая тенденции развития экономики России.	УК-2.У.2
5	Создайте матрицу интересов заинтересованных сторон и проиллюстрируйте примеры конфликтов интересов заинтересованных сторон в их отношении к проекту.	УК-2.В.1

	Идентифицируйте заинтересованные стороны в выбранном проекте и постройте план взаимодействия с ними на всем протяжении жизненного цикла проекта. Оцените эффективность реализации выбранной фазы жизненного цикла проекта на примере инновационного проекта. Разработайте мероприятия для повышения приверженности выбранной категории внутренних потребителей, как заинтересованных сторон в реализации проекта. Предложите мероприятия программы по интеграции ожиданий персонала для поддержки стратегии удержания квалифицированного персонала. Предложите и поясните уместность применения документов для документирования подготовки конкретного проекта, хода работ и его сдачи заказчику.	
6	Дайте определение, поясните назначение и условия реализации инновационного проекта. Охарактеризуйте стратегии, которые относятся к стратегиям из квадранта «старый товар / старый рынок» в стратегической бизнес-матрице Ансоффа «товар / рынок». В модели базовых конкурентных стратегий Майкла Портера классифицируйте типы стратегий и поясните отличия между ними. Определите особенности и прокомментируйте связь развивающих проектов со стратегией организации. Определите и прокомментируйте вклад продуктовых и инвестиционных проектов в конкурентную стратегию предприятия. Вынесите свое суждение о том, как повлияли антироссийские санкции на конкурентные стратегии отечественных предприятий.	ОПК-4.3.2
7	Определите понятие и поясните примеры классификации инноваций в деятельности организации. Охарактеризуйте примеры применения методов, способствующие разработке инновационных идей посредством сбора предложений и обратной связи в организации. Поясните особенности применения подхода к инновационному менеджменту применительно к маркетинговому (или операционному) аспекту деятельности организации. Применительно к выбранному проекту сформируйте и поясните последовательность стадий жизненного цикла инновационного проекта. Сформулируйте и раскройте решение задачи по инициированию идей развития организации в условиях сложного внешнего окружения. На примере выбранного проекта охарактеризуйте важнейшие итоги разработки инновационного проекта.	ОПК-4.У.1
8	Дайте толкование места бюджета проекта в составе других ключевых измерений проекта. Классифицируйте и охарактеризуйте информацию, необходимую для составления детального бюджета проекта. Определите понятие структуры работ проекта, поясните необходимость декомпозиции работ проекта для дальнейшего составления бюджета проекта. Классифицируйте типы затрат, планируемых в бюджете проекта, приведите примеры затрат в выбранном проекте.	ПК-2.3.2

	Приведите и прокомментируйте последовательность формирования результатов процесса планирования бюджета проекта.	
--	---	--

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.
Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора								
1	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа. Инструкция: Прочитайте текст и выберите один правильный ответ. Задание: Главная функция менеджера проекта, это... А) обеспечение качества документооборота по проекту Б) управление содержанием работ В) обеспечение мотивации проектной команды Г) координация всех процессов, направленных на достижение цели проекта Запишите правильный ответ. Ответ:	УК-2.3.1								
2	Тип задания: задание на сопоставление Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие Задание: Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце <table><tr><td>1. Водопадный жизненный цикл проекта</td><td>А) В практике Проектного менеджмента не используется</td></tr><tr><td>2. Инкрементный жизненный цикл проекта</td><td>Б) Планируется укрупненно общее содержание проекта и детально первой его части.</td></tr><tr><td>3. Итерационный жизненный цикл проекта</td><td>В) Планируется все содержание проекта целиком.</td></tr><tr><td>4. Старнированный жизненный цикл проекта</td><td>Г) Планируется поэтапное завершение отдельных частей проекта</td></tr></table> Запишите выбранные буквы рядом с соответствующими цифрами: Ответ:	1. Водопадный жизненный цикл проекта	А) В практике Проектного менеджмента не используется	2. Инкрементный жизненный цикл проекта	Б) Планируется укрупненно общее содержание проекта и детально первой его части.	3. Итерационный жизненный цикл проекта	В) Планируется все содержание проекта целиком.	4. Старнированный жизненный цикл проекта	Г) Планируется поэтапное завершение отдельных частей проекта	УК-2.3.1
1. Водопадный жизненный цикл проекта	А) В практике Проектного менеджмента не используется									
2. Инкрементный жизненный цикл проекта	Б) Планируется укрупненно общее содержание проекта и детально первой его части.									
3. Итерационный жизненный цикл проекта	В) Планируется все содержание проекта целиком.									
4. Старнированный жизненный цикл проекта	Г) Планируется поэтапное завершение отдельных частей проекта									

		1			
		2			
		3			
		4			
3	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа. Инструкция: Прочитайте текст и выберите один правильный ответ. Задание: Основное отличие проектной деятельности от операционной деятельности, это... А) проектная деятельность – это планирование, операционная деятельность – это реализация Б) проекты – стратегический уровень, а операции – тактический В) проект – временное и уникальное, операции – постоянное и повторяющееся Г) проектная деятельность направлена во вне организации, операционная деятельность направлена внутрь организации Запишите правильный ответ. Ответ:				УК-2.3.1
4	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Задание: Ценовую политику будущего проекта описывают в разделе бизнес-плана — план... А) производства Б) закупок В) финансов Г) маркетинга Запишите правильный ответ и обоснование: Ответ: Обоснование:				УК-2.3.1
5	Тип задания: задание с развернутым ответом Инструкция: Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Задание: Дайте определение и поясните значение роли куратора проекта для успеха проекта. Ответ:				УК-2.3.1
6	Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов Инструкция: Прочитайте текст и выберите правильные ответы. Задание: К программным средствам управления проектами относятся: А) Microsoft Word Б) Microsoft Project В) Trello Г) Adobe Photoshop Д) Битрикс24 Запишите правильные ответы: Ответ:				УК-2.3.2
7	Тип задания: задание на установление правильной последовательности Инструкция: Прочитайте текст и установите правильную последовательность.				УК-2.3.2

	Задание: Для подготовки данных при создании диаграммы Ганта в программе Microsoft Project, необходимы... А) обновление работы Б) добавления вех В) добавления задач и подзадач Г) определения временных рамок Д) описания зависимости между задачами Запишите соответствующую последовательность букв слева направо Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>						
8	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа. Инструкция. Прочитайте текст и выберите один правильный ответ. Задание: Система электронного документооборота организации используется при управлении проектами А) для внешних и внутренних коммуникаций проекта Б) в качестве облачного хранилища информации проекта В) для мотивации членов проектной команды Г) для составления бухгалтерских отчетов по проекту Запишите правильный ответ: Ответ:	УК-2.3.2					
9	Тип задания: задание с развернутым ответом Инструкция: Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Задание: Обсудите ключевые критерии выбора программного обеспечения для управления проектами. Обоснуйте два важнейших критерия в условиях жестких финансовых ограничений проекта. Запишите ответ: Ответ:	УК-2.3.2					
10	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа. Инструкция. Прочитайте текст и выберите один правильный ответ. Задание: Укажите, какими четырьмя основными параметрами проекта управляет руководитель проекта А) люди, технологии, процессы, результаты Б) содержание, стоимость, время, качество В) финансы, клиенты, процессы, развитие Г) продукт, цена, сбыт, продвижение Запишите правильный ответ: Ответ:	УК-2.У.1					
11	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Задание: Критическим путем является А) наиболее длинный непрерывный путь работ в проекте Б) наиболее короткий путь работ проекта В) все самые опасные этапы проекта	УК-2.У.1					

	Г) указатель ключевых вех проекта Запишите правильный ответ и обоснование: Ответ: Обоснование:	
12	Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов, в том числе с его обоснованием Инструкция. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов. Задание: Участниками команды проекта являются: А) руководитель проекта Б) исполнители проекта В) куратор проекта Г) заказчик проекта Д) высшее руководство организации Е) пользователи продукта проекта Запишите правильные ответы и их обоснование: Ответ: Обоснование:	УК-2.У.1
13	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ Задание: Укажите составляющую, которая отсутствует в критерии SMART, используемом при постановке целей проекта А) конкретная Б) достижимая В) согласованная Г) яркая Д) измеримая Запишите правильный ответ: Ответ:	УК-2.У.1
14	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ Задание: Команда проекта это: А) Группа сотрудников, которые всегда срывают сроки проекта Б) Совокупность лиц, объединенных в работе над проектом В) Поставщики и подрядчики проекта Г) Заказчик и Руководитель проекта Запишите правильный ответ: Ответ:	УК-2.У.2
15	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Задание: При проведении изменений в проекте как правило остается неизменным: А) Срок Б) Заказчик В) Бюджет Г) Ожидаемый результат Запишите правильный ответ и обоснование: Ответ: Обоснование:	УК-2.У.2

16	Тип задания: задание на установление правильной последовательности Инструкция: Прочитайте текст и установите правильную последовательность. Задание: Прочитайте текст и установите правильную последовательность управления рисками проекта. А) отслеживать новые события Б) реагировать согласно плану. В) оценить риски. Г) выявить риски Д) составить план управления Запишите соответствующую последовательность букв слева направо Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>						УК-2.У.2																			
17	Тип задания: задание на сопоставление Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие Задание: К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце исходя из состава факторов PESTLE-анализа, используемого для идентификации рисков проекта <table><tr><td>1) P</td><td>А) экономические</td></tr><tr><td>2) E</td><td>Б) экологические</td></tr><tr><td>3) S</td><td>В) законодательные</td></tr><tr><td>4) T</td><td>Г) политические</td></tr><tr><td>5) E</td><td>Д) технологические</td></tr><tr><td>6) L</td><td>Е) социальные</td></tr></table> Запишите выбранные буквы рядом с соответствующими цифрами: Ответ: <table><tr><td>1</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td></tr><tr><td>5</td><td></td></tr><tr><td>6</td><td></td></tr></table>	1) P	А) экономические	2) E	Б) экологические	3) S	В) законодательные	4) T	Г) политические	5) E	Д) технологические	6) L	Е) социальные	1		2		3		4		5		6		УК-2.У.2
1) P	А) экономические																									
2) E	Б) экологические																									
3) S	В) законодательные																									
4) T	Г) политические																									
5) E	Д) технологические																									
6) L	Е) социальные																									
1																										
2																										
3																										
4																										
5																										
6																										
18	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ Задание: Метод качественной оценки риска, основанный на анонимном сборе мнений группы экспертов, это... А) имитационное моделирование Б) дерево решений, В) мозговой штурм Г) метод Дельфи Д) сценарное планирование. Запишите правильный ответ: Ответ:	УК-2.У.2																								

19	Тип задания: задание на установление правильной последовательности Инструкция: Прочитайте текст и установите правильную последовательность. Задание: Последовательность фаз жизненного цикла проекта в соответствии с ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом», это... А) завершение Б) планирование В) инициация Г) исполнение Запишите соответствующую последовательность букв слева направо Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					УК-2.В.1
20	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ Задание: К фазам жизненного цикла проекта относятся... А) инициирование, планирование, завершение Б) прединвестиционная, планирование, строительство, сдача объекта, эксплуатация В) строительство, сдача, эксплуатация, реконструкция Г) задумка, реализация, банкет, подсчет издержек и оплата задолженностей Запишите правильный ответ: Ответ:	УК-2.В.1				
21	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ Задание: Жизненный цикл проекта составляет... А) время от зарождения идеи до утилизации результатов Б) временной интервал между началом и завершением проекта В) продолжительность запланированных работ проекта Г) набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом Запишите правильный ответ: Ответ:	УК-2.В.1				
22	Тип задания: задание с развернутым ответом Инструкция: прочитайте текст и запишите ответ. Задание: Перечислите виды планов, разрабатываемых на фазе «Планирование» проекта. Обоснуйте, какой из указанных вами планов является основополагающим. Ответ:	УК-2.В.1				
23	Тип задания: задание на сопоставление Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие Задание: В каждом проекте должны быть определены следующие роли...	УК-2.В.1				

	<table><tr><td>1) физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта</td><td>А) куратор проекта</td></tr><tr><td>2) лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта</td><td>Б) команда проекта</td></tr><tr><td>3) совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для выполнения работ проекта</td><td>В) руководитель проекта</td></tr><tr><td>4) лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта</td><td>Г) заказчик проекта</td></tr></table> К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце. Ответ: <table><tr><td>1</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td></tr></table>	1) физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта	А) куратор проекта	2) лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта	Б) команда проекта	3) совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для выполнения работ проекта	В) руководитель проекта	4) лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта	Г) заказчик проекта	1		2		3		4		
1) физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта	А) куратор проекта																	
2) лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта	Б) команда проекта																	
3) совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для выполнения работ проекта	В) руководитель проекта																	
4) лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта	Г) заказчик проекта																	
1																		
2																		
3																		
4																		
24	Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов в том числе с его обоснованием Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов. Задание: К базовым конкурентным стратегиям согласно модели Майкла Портера относятся: А) лидерство по затратам Б) массовая кастомизация В) операционное лидерство Г) фокусированная дифференциация Запишите правильные ответы: Ответ: Обоснование:	ОПК-4.3.2																
25	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Задание: К стратегиям из квадранта «старый товар / старый рынок» в стратегической бизнес-матрице Ансоффа товар-рынок относятся: А) диверсификация Б) развитие рынка В) проникновение на рынок Г) развитие товара Запишите правильный ответ и обоснование: Ответ: Обоснование:	ОПК-4.3.2																
26	Тип задания: задание на сопоставление	ОПК-4.3.2																

	Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие Задание: В модели базовых конкурентных стратегий Майкла Портера типы стратегий подставляют собой... <table><tr><td>1) Преимущество в затратах + Широкий рынок</td><td>А) Фокусированная дифференциация</td></tr><tr><td>2) Преимущество в затратах + Узкий рынок</td><td>Б) Широкая дифференциация</td></tr><tr><td>3) Преимущество по продукту + Широкий рынок</td><td>В) Фокусирование на затратах</td></tr><tr><td>4) Преимущество по продукту + Узкий рынок</td><td>Г) Лидерство по затратам</td></tr></table> К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце Ответ: <table><tr><td>1</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td></tr></table>	1) Преимущество в затратах + Широкий рынок	А) Фокусированная дифференциация	2) Преимущество в затратах + Узкий рынок	Б) Широкая дифференциация	3) Преимущество по продукту + Широкий рынок	В) Фокусирование на затратах	4) Преимущество по продукту + Узкий рынок	Г) Лидерство по затратам	1		2		3		4		
1) Преимущество в затратах + Широкий рынок	А) Фокусированная дифференциация																	
2) Преимущество в затратах + Узкий рынок	Б) Широкая дифференциация																	
3) Преимущество по продукту + Широкий рынок	В) Фокусирование на затратах																	
4) Преимущество по продукту + Узкий рынок	Г) Лидерство по затратам																	
1																		
2																		
3																		
4																		
27	Тип задания: задание на установление правильной последовательности Инструкция: Прочитайте текст и установите правильную последовательность. Задание: Последовательность работы с матрицей SWOT-анализа... А) внутренний анализ Б) заполнение матрицы SWOT-анализа В) формулирование стратегических предложений по развитию организации Г) внешний анализ Д) сопоставление сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами Запишите соответствующую последовательность букв слева направо Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>						ОПК-4.3.2											
28	Тип задания: задание с развернутым ответом Инструкция: прочитайте текст и запишите ответ. Задание: Вынесите свое суждение о том, как повлияли антироссийские санкции на конкурентные стратегии отечественных предприятий. Ответ:	ОПК-4.3.2																
29	Тип задания: задание с развернутым ответом Инструкция: прочитайте текст и запишите ответ. Задание: Дайте определение инновационного проекта. Поясните важнейшие итоги разработки инновационного проекта. Ответ:	ОПК-4.У.1																
30	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ	ОПК-4.У.1																

	Задание: Концепция «инновационной стратегии» представляет собой А) Ограничение ресурсов Б) План действий, направленный на создание и внедрение инноваций В) Статический подход к управлению Г) Исключение инноваций из бизнес-процессов Запишите правильный ответ Ответ:																	
31	Тип задания: задание на сопоставление Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие Задание: каждый из подходов к инновационному менеджменту акцентирует внимание на соответствующей активности организации. <table><tr><td>1) маркетинговый</td><td>А) исследования и разработки</td></tr><tr><td>2) финансовый</td><td>Б) восприятие продукта потребителем</td></tr><tr><td>3) операционный</td><td>В) бизнес-процессы</td></tr><tr><td>4) технологический</td><td>Г) затраты и отдача на инвестиции</td></tr></table> К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце Ответ: <table><tr><td>1</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td></tr></table>	1) маркетинговый	А) исследования и разработки	2) финансовый	Б) восприятие продукта потребителем	3) операционный	В) бизнес-процессы	4) технологический	Г) затраты и отдача на инвестиции	1		2		3		4		ОПК-4.У.1
1) маркетинговый	А) исследования и разработки																	
2) финансовый	Б) восприятие продукта потребителем																	
3) операционный	В) бизнес-процессы																	
4) технологический	Г) затраты и отдача на инвестиции																	
1																		
2																		
3																		
4																		
32	Тип задания: задание на установление правильной последовательности Инструкция: Прочитайте текст и установите правильную последовательность. Задание: Последовательность стадий жизненного цикла инновационного проекта... А) реализация проекта Б) формирование инновационной идеи (концепции) В) завершение проекта Г) разработка проекта Запишите соответствующую последовательность букв слева направо Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					ОПК-4.У.1												
33	Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа Задание: Методы, способствующие разработке инновационных идей путем сбора предложений и обратной связи в организации А) изоляция от внешнего мира Б) ограничение обсуждений В) монополия руководителей на идеи Г) открытая инновационная онлайн платформа Д) мозговые проектные штурмы Запишите правильные ответы: Ответ:	ОПК-4.У.1																
34	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа	ПК-2.3.2																

	Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ Задание: Этой информацией необходимо располагать, чтобы приступить к составлению детального бюджета проекта: А) иерархическая структура работ проекта Б) цели проекта В) перечень и количество ресурсов для проекта Г) продолжительность проекта Запишите правильный ответ Ответ:																	
35	Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Задание: Определение бюджета проекта: А) документ, содержащий общую сумму финансовых средств, распределенных по статьям и временным периодам Б) документ, содержащий информацию о доходах и расходах проекта в соответствии с РСБУ В) документ первичной бухгалтерской отчетности, регламентирующий учет в проекте Г) документ, предназначенный для расчета налогов, начисляемых на проект Запишите правильный ответ и обоснование: Ответ: Обоснование:	ПК-2.3.2																
36	Тип задания: задание на сопоставление Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие Задание: К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце исходя из состава структуры декомпозиции работ проекта для дальнейшего составления бюджета проекта <table><tr><td>1. проект</td><td>А) минимальная единица работы, на которые разбит проект</td></tr><tr><td>2. рабочий пакет</td><td>Б) Общее название плана действий по реализации идеи или созданию физического объекта</td></tr><tr><td>3. подпроект</td><td>В) конкретное действие, которое нужно выполнить для достижения одной из целей проекта</td></tr><tr><td>4. задача</td><td>Г) часть всего проекта, выделяемая, когда проект разбивается на более управляемые элементы</td></tr></table> Запишите выбранные буквы рядом с соответствующими цифрами: Ответ: <table><tr><td>1</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td></tr></table>	1. проект	А) минимальная единица работы, на которые разбит проект	2. рабочий пакет	Б) Общее название плана действий по реализации идеи или созданию физического объекта	3. подпроект	В) конкретное действие, которое нужно выполнить для достижения одной из целей проекта	4. задача	Г) часть всего проекта, выделяемая, когда проект разбивается на более управляемые элементы	1		2		3		4		ПК-2.3.2
1. проект	А) минимальная единица работы, на которые разбит проект																	
2. рабочий пакет	Б) Общее название плана действий по реализации идеи или созданию физического объекта																	
3. подпроект	В) конкретное действие, которое нужно выполнить для достижения одной из целей проекта																	
4. задача	Г) часть всего проекта, выделяемая, когда проект разбивается на более управляемые элементы																	
1																		
2																		
3																		
4																		

37	Тип задания: задание на установление правильной последовательности Инструкция: Прочитайте текст и установите правильную последовательность. Задание: Последовательность формирования результатов процесса планирования бюджета проекта представляет собой... А) определена стоимость выполнения работ проекта Б) определен и документирован порядок поступления денежных средств в проект В) определена и документирована структура статей бюджета проекта Г) определена плановая стоимость всех ресурсов проекта Д) утвержден базовый бюджет проекта Запишите соответствующую последовательность букв слева направо Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>						ПК-2.3.2
38	Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов в том числе с его обоснованием. Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов. Задание: К классификационным типам затрат, планируемых в бюджете проекта, относятся: А) прямые затраты Б) кастомизированные затраты В) косвенные затраты Г) застрахованные затраты Запишите правильные ответы и обоснование: Ответ: Обоснование:	ПК-2.3.2					
39	Тип задания: задание с развернутым ответом Инструкция: прочитайте текст и запишите ответ. Задание: Дайте толкование места бюджета проекта в составе других ключевых измерений проекта. Ответ:	ПК-2.3.2					

Система оценивания комбинированных тестовых заданий:

1 тип) Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора считается верным, если правильно указана цифра и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответа. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

2 тип) Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора считается верным, если правильно указаны цифры и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответов. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

3 тип) Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого столбца). Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов

4 тип) Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

5 тип) Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте. Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 1 балл, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов

Инструкция по выполнению тестового задания находится в таблице 18.1.

Таблица 18.1 - Инструкция по выполнению тестового задания

№	Тип задания	Инструкция
1	Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце
2	Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность Запишите соответствующую последовательность букв слева направо
3	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
4	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
5	Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Ключи правильных ответов на тесты размещены в Приложении 1 к РПД, находятся на кафедре 82.

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
1	Исходная ситуация и бизнес кейс. Идея проекта, границы и ограничения.
2	Цели проекта, периметр, дерево целей.
3	Структура декомпозиции работ проекта. Правила составления, примеры.
4	Организационная структура проекта. Разновидности, условия применения, примеры.
5	План коммуникаций проекта, структура, примеры.
6	Матрица ответственности проекта, структура, примеры.
7	Временное планирование проекта, сетевой график, диаграмма Ганта.
8	Работа с заинтересованными сторонами проекта.
9	Анализ рисков проекта, планирование работы с рисками.
10	Построение системы проектного контроллинга.

11	Команда проекта, фазы развития, командные роли.
12	Руководитель проекта, ответственность, социальная компетентность.
13	Бюджет проекта, структура, примеры.
14	Документация проекта, структура, примеры.
15	Завершение проекта, прототипы и тесты, сдача заказчику.

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала.

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекции и консультации могут быть проведены в СДО ГУАП (lms.guap.ru).

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) менеджмента, используя интерактивные формы обучения;

- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

11.2. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

Требования к проведению практических занятий

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

Логическая схема проведения практического занятия

1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теоретическую модель (инструмент). Далее проводится обсуждение теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии.

2. Решение управленческой задачи / работа над учебной ситуацией в малых группах (подгруппах).

3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.

3. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Сбор индивидуальных решений поставленной задачи, используя технику групповой работы «круговой сбор идей».

4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.

5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.

7. Обратная связь преподавателя по особенностям применения соответствующих инструментов менеджмента и по результатам решений поставленной задачи.

При выполнении практических занятий с использованием учебных ситуаций обязательным для студентов является применение уместных техник групповой работы: «деление на малые группы», «круговой сбор идей», «мозговой штурм» (мозговая атака).

11.3. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся является учебно-методический материал по дисциплине.

11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в форме оценивания выполнения управленческих задач на практических занятиях. Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при проведении промежуточной аттестации в качестве части оценки необходимого уровня знаний и умений обучающихся.

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, которые прошли текущий контроль успеваемости, выполнили и защитили все практические работы.

Подготовка студентов к экзамену включает:

- самостоятельную работу в течение семестра;
- непосредственную подготовку в дни, предшествующие экзамену;
- подготовку к ответу на вопросы к экзамену.

Подготовку к экзамену целесообразно начинать с планирования и подбора литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени.

Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать.

Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий).

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

Для более эффективного понимания программного материала полезно общаться с преподавателем на групповых и индивидуальных консультациях.

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой