

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 13:52:01
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Приложение 4
к образовательной программе**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.03.02 Проектное антикризисное управление
(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(ы) обучения)

Год набора: 2026

Санкт-Петербург, 2026 г

Автор-составитель РПД:

Куликов Алексей Дмитриевич к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, г. Санкт-Петербург

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

РПД Б1. В.ДЭ.03.02 Проектное антикризисное управление одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №8 от 15 апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1. Дисциплина Б1. В.ДВ.03.02 Проектное антикризисное управление обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
/01.7 Построение интегрированной системы управления рисками / Планирование, координирование и нормативное обеспечение интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическим и целями организации	ПКс-2	Способность провести оценку рисков и локомотивов выхода организации из предбанкротного состояния	ПКс-2.2	Оценивает локомотивы выхода организации из предбанкротного состояния	УК-2.1 З-1 Знает -основные положения национального стандарта проектного антикризисного управления; -основные понятия и технологии проектного антикризисного управления; -организационно-правовое, финансовое и иное обеспечение антикризисных управленческих решений. -методики расчета эффективности и сроков окупаемости проектов; УК-2.1 У-1 умеет обобщать теорию и практику антикризисного управления проектной деятельности предприятий в условиях рисков; - исследовать, показатели конкурентоспособности продукции и фирмы; УК-2.1 Н-1 владеет - методами анализа факторов внешней среды для бизнес-планирования и проведения проектных антикризисных мероприятий в системе управления организацией; - методами и приемами обоснования, разработки и оценки проектных антикризисных решений; - методами расчёта стоимости управленческих решений, определения возможных рисков и методами их снижения;

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины Б1. В.ДВ.03.02 Проектное антикризисное управление составляет 3 зачетные единицы, 108 ак. часа (64,8 астр.ч.) на очной и заочной формах обучения.

Дисциплина реализуется на втором курсе в четвертом семестре (при очной форме обучения) и на 2 курсе (при заочной форме обучения).

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

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

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам.

Очная форма

Общий объем лекционного курса составляет 6 академических часа. Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 16 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 82 академических часа. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к дискуссии, выполняют практико-ориентированные задания, тесты.

Заочная форма.

Общий объем лекционного курса составляет 2 академических часа. Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 10 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 60 академических часа. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки докладов с презентациями и устному опросу к дискуссии, выполняют тесты.

Формы текущего контроля доклад с презентацией, тестирование, кейс Форма промежуточной аттестации Зачет.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Проектное антикризисное управление» представляет собой одну из дисциплин по выбору в подготовке магистров, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент» магистерская программа «Антикризисный менеджмент». Дисциплина реализуется в четвертом семестре (при очной форме обучения) и в четвертом семестре (при заочной форме обучения).

Дисциплина «Проектное антикризисное управление» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория

организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте; Стратегический менеджмент и стратегический анализ.

Изучение данного курса позволит будущему руководителю получить теоретические знания о месте и роли инновационного менеджмента в системе менеджмента, применять полученные знания и умения в управлении организациями в современных рыночных условиях регулирования экономики. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием дисциплины, последовательно изучить его основные темы. Большое место при освоении дисциплины отводится самостоятельной работе по изучению современной отечественной и западной литературой. В первую очередь необходимо изучить основную литературу, затем — дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, часть которой существует в печатном, а часть — в электронном виде, способствует более глубокому освоению изучаемого материала.

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

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате. 6 Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения. Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), ак.час.											Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				Самостоятельная работа						
			Период теоретического обучения										
			Л	ЛР	ПЗ	КСР	КЭ	КАТ ТЭК	контроль	СРкр	Сз	СР	
Тема 1	Понятие и содержание проектного антикризисного управления	16	1		3						12	О,Д,Т,	
Тема 2	Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом	15	1		2						12	О,Д,Т,	
Тема 3	Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами	15	1		2						12	О,Д, Т,	
Тема 4	Управление портфелем проектов	16	1		3						12	О,Д,Т,К	
Тема 5	Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом	15	1		2						12	О,Д,Т,К	
Тема 6	Особенности применения ERP-систем в антикризисном менеджменте	14	-		2						12	О,Д,Т,К	
Тема 7	MS Project Формирования проекта	13	1		2						10	О,Д,Т,К	
Промежуточная аттестация		4							4			Зачет с оценкой.	
Всего акад. часов:		108	6		16				4			82	

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

КЗ – консультации перед зачетом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения
 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.
 Т – тестирование.
 Примечание: ** – доклад (Д), тестирование (Т), опрос (О), кейс (К),

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), ак.час.											Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Л	ЛР	ПЗ	КСР	КЭ	КАТТЭК	контроль	ССРкр	Сз	ССР	
Тема 1	Понятие и содержание проектного антикризисного управления	16	1		1							14	О,Д,Т,
Тема 2	Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом	16	1		1							14	О,Д,Т,
Тема 3	Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами	15	-		1							14	О,Д, Т,
Тема 4	Управление портфелем проектов	16	1		1							14	О, Д,Т,К
Тема 5	Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом	15	1		-							14	О,Д,Т,К
Тема 6	Особенности применения ERP-систем в антикризисном менеджменте	16	1		1							14	О,Д,Т,К
Тема 7	MS Project Формирования проекта	10	1		1							8	О,Д,Т,К
Промежуточная аттестация		4						4					8Зачет с оценкой.
Всего акад./астрон. часов:		108	6		6			4				92	

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

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.

T – тестирование.

*Примечание: ** – доклад (Д), тестирование (Т), опрос (О), кейс (К),*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие и содержание проектного антикризисного управления.

ПКс-2.2

Понятие, проблематика и особенности проектного антикризисного управления. Технология проектного антикризисного управления и каковы ее важнейшие элементы. Проблемы, относящиеся к сфере антикризисного управления организации. Особенности управления проектами в условиях кризиса в новой редакции НТК СОВНЕТ. Специфические особенности реализации проектов (неопределенность, риски, интерактивность и т.д.).

Концепция жизненного цикла организации при анализе кризисной ситуации. Критерии принятия решения о санации или ликвидации кризисной организации. Контроль в кризисных ситуациях. Проблемы, возникающие в кризисной организации, как первоочередные объекты управленческого контроля. Контроль кризисной ситуации в организации: внешними (контролирующими, правоохранительными) или внутренними (менеджерами, антикризисным управляющим) органами. Формы и способы документального и фактического контроля.

Проектные сделки на заведомо невыгодных условиях. Примеры таких сделок и их негативное воздействие на организацию. Проекты управленческих решений по снижению рисков.

Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом. ПКс-2.2

«Структура разбиения (декомпозиция) работ (WBS — Work Breakdown Structure) — иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ». «Иерархическая структура работ — это согласованная с результатами проекта иерархическая декомпозиция работ, которые команда проекта должна выполнить для достижения целей проекта и создания оговоренных результатов проекта». Подходы к построению WBS. В качестве элементов WBS выбираются элементы операций технологического цикла производства продукции.

Диагностика и анализ проблемы: экономический, статистический, маркетинговый, SWOT-анализ, комплексная диагностика. План управления проектом. Планирование управления содержанием проекта. Сбор требований. Определение содержания проекта. Создание иерархической структуры работ (ИСР). Подтверждение содержания проекта. Контроль содержания проекта.

Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами. ПКс-2.2

Общая схема процессов управления рисками проекта. Понятия неопределенности и риска. Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков проекта. Качественный анализ рисков проекта. Определения вероятности и воздействия рисков. Количественный анализ рисков проекта. Анализ чувствительности. Анализ ожидаемого денежного значения. Анализ дерева решений. Моделирование и имитация. Планирование реагирования на риски проекта. Стратегии реагирования на риски. Контроль рисков проекта. Аудит рисков. Переоценка рисков. Анализ отклонений и тенденций. Задачи управления проектом. Отличия проект-менеджмента от общего и функционального менеджмента.

Содержание управления проектами. Процессы управления проектом: управление временем проекта; управление стоимостью проекта; управление качеством проекта; управление командой проекта; управление коммуникациями проекта; управление рисками проекта. Стандарты антикризисного управления проектами.

Тема 4 Управление портфелем проектов. ПКс-2.2

Методологическая пирамида управления проектами, программами и портфелями проектов. Управление портфелем проектов. Информационные системы управления портфелями проектов. Восемь основных правил успешного внедрения управления портфелями проектов. Реализация основных принципов управления портфелями проектов. Стратегия организации. Построение структуры корпоративного управления. Создание команды для реализации УПП. Разработка устава УПП.

Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом. ПКс-2.2

Управление временем на всех этапах жизненного цикла проекта.. На этапе разработки проекта — это планирование времени проекта, на этапе реализации — контроль выполнения сетевого графика и внесение изменений по ходу осуществления проекта. Главная задача календарного планирования. Управление стоимостью проекта. Методы контроля стоимости проекта: традиционный и метод освоенного объема.

Содержание понятий - концептуальный план, стратегический план и детальный план проекта. Определение основных вех. Назначение ответственных исполнителей проекта.

Сетевое планирование. Типичные ошибки планирования и их последствия. Связь сметного и календарного планирования. Сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков). Управленческие подходы к реализации инновационных проектов. Методы принятия решений в инновационных проектах. Методы проектирования. Функционально-стоимостной анализ. Морфологический анализ и синтез решений. Разработка концепции инновационного проекта. Целесообразность поведенческого подхода к управлению инновационной деятельностью. Формирование и управление командой проекта. Распределение «ролей» в ходе реализации инновационного проекта.

Тема 6. Особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте. ПКс-2.2

Основная идея ERP II (Enterprise Resource & Relationship Processing). Общая схема процессов управления закупками проекта. Основным критерий ERP - экономический: максимальная прибыль с минимальными издержками.

Планирование поставок — определение того, что и когда поставлять. Планирование обращений — документирование товарных требований и выявление потенциальных источников. Обращение — получение подходящих заявок, ходатайств, предложений. Выбор источника — выбор потенциальных продавцов. Управление контрактами — управление отношений с продавцом. Закрытие контракта — исполнение и завершения контракта, включая разрешение всех спорных вопросов.

Планирование поставок. Анализ «производить или купить». Контракт. Выбор типа контракта. Категории контрактов: Контракты с фиксированной ценой. Контракты с возмещением стоимости. Контракты с ценой за единицу Контракты с

возмещением стоимости Контракт с оплатой затрат плюс фиксированная плата или с оплатой затрат плюс установленное вознаграждение . Оплата затрат плюс процент от затрат. Процесс управления обеспечением. Этапы управления обеспечением. План управления поставками. Выбор поставщиков

Тема 7. MS Project Формирования проекта. ПКс-2.2

Майкрософт Проджект (Microsoft Project) — это программа для управления проектами. Основной рабочий инструмент в ней — диаграмма Ганта. Локальные решения MS Project включают в себя следующие пакеты: Стандартный, или Standart (Версия для небольших проектов. Рассчитана на 1 пользователя); Профессиональный, или Professional (Корпоративная программа для совместного доступа к управлению); Portfolio Server (Программа для анализа проектов и ключевых показателей эффективности по ним). Облачное решение Project позволяет работать над проектами, просматривать отчетность, анализировать прогресс, и все это в браузере. Возможности MS Project. Задача. Любая работа имеет конечную цель.

Ресурс. Это сотрудники и члены команды, задействованные на проекте. Назначение. Расчет затрачиваемых ресурсов для выполнения конкретной задачи. Назначения помогают сориентироваться во времени реализации проекта. Базовые функции Microsoft Project. Создание проекта. Управление задачами. Расчет критического пути. Критический путь — цепочка задач, от своевременного начала до успешного завершения проекта.

4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии шкалы оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1. В.ДВ.03.02 Проектное антикризисное управление входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

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

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

		ответа (например, 1 4 или А Г).	
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и

промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для тради- ционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	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 Б1.В.ДВ.03.02 Проектное антикризисное управление используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Д - доклад, Т – тестирование, О – опрос, К - кейс.

Тема 1. Понятие и содержание проектного антикризисного управления Вопросы для докладов и опроса

1. Понятие, проблематика и особенности проектного антикризисного управления.
2. Технология проектного антикризисного управления и каковы ее важнейшие элементы.

3. Проблемы, относящиеся к сфере антикризисного управления организации. Эффективное управление деятельностью организации тождественно проектному антикризисному.
4. Особенности управления проектами в условиях кризиса в новой редакции НТК СОВНЕТ.
5. Концепция жизненного цикла организации при анализе кризисной ситуации.
6. Критерии принятия решения о санации или ликвидации кризисной организации.
7. Контроль в кризисных ситуациях. Проблемы, возникающие в кризисной организации, как первоочередные объекты управленческого контроля.
8. Контроль кризисной ситуации в организации: внешними (контролирующими, правоохранительными) или внутренними (менеджерами, антикризисным управляющим) органами. Формы и способы документального и фактического контроля.
9. Проектные сделки на заведомо невыгодных условиях. Примеры таких сделок и их негативное воздействие на организацию.
10. Проекты управленческих по снижению отрицательных рисков.

Тестовые задания

Инициация проекта с позиции менеджера — это:

- 1) процесс управления проектом, результатом которого является санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла;
- 2) согласование с руководством даты начала проекта;
- 3) составление расписания исполнения проекта с учетом ограниченности ресурсов;
- 4) формализация новаторского процесса и создание организационно-правовой формы его реализации.

Анализ и планирование стоимости проекта с учетом освоенного объема применяется...

- 1) для анализа хода выполнения проекта, при котором фактические денежные средства, предусмотренные в бюджете проекта и фактически израсходованные, сравниваются с выполняемой производительностью работ;
- 2) для сетевого планирования и описания работ;
- 3) в случаях, когда определяющим фактором является отслеживание критического пути проекта;
- 4) при завершении проекта, обычно в сравнении с планом, и, для выработки корректирующих воздействий.

План проекта — это:

- 1) скоординированное выполнение взаимосвязанных действий из различных функциональных областей для достижения определенных целей в условиях временных и ресурсных ограничений;

- 2) набор характеристик проекта, содержащих сведения об основных временных и стоимостных параметрах работ;
- 3) зависимость между работами проекта, при которой предшествующая работа должна закончиться до того, как последующая работа может начаться;
- 4) управление коммуникациями инновационного проекта.

Бюджет проекта — это:

- 1) сумма согласованных затрат по плану, предназначенных к выполнению в течение рассматриваемого периода времени;
- 2) основной документ, представляемый инвестору по проекту, в котором излагаются главные характеристики проекта;
- 3) плановая стоимость работ на завершение проекта;
- 4) характеристики проекта на различных этапах его жизненного цикла.

Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом

Вопросы для докладов и опроса

1. «Структура разбиения (декомпозиция) работ (WBS — Work Breakdown Structure) — иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ»
2. «Иерархическая структура работ — это согласованная с результатами проекта иерархическая декомпозиция работ, которые команда проекта должна выполнить для достижения целей проекта и создания оговоренных результатов проекта».
3. Продуктовый подход к построению WBS: построение по компонентам продукции проекта. В качестве элементов WBS выбираются элементы продукции проекта, его материальные результаты. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются существительные.
4. Функциональный подход к построению WBS — построение WBS по функциональным элементам деятельности. В качестве элементов WBS выбираются элементы операций технологического цикла производства продукции. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются глаголы или отглагольные существительные.
5. Организационный подход к построению WBS — построение WBS по элементам организационной структуры. В качестве элементов WBS выбираются элементы организационной структуры. Для определения пакетов работ и отдельных работ используются в основном существительные .
6. Диагностика проблемы: экономический, статистический, маркетинговый, SWOT-анализ, комплексная диагностика.
7. План управления проектом — сводный документ, кратко отражающий основные институциональные подсистемы проекта. При разработке плана управления проектом используются результаты других процессов планирования (в том числе и стратегического) для создания единого связного документа, который будет использован как руководство для исполнения и контроля проекта.

8. План управления содержанием проекта может состоять из одного или нескольких дополнительных планов: — плана управления временем; — управления стоимостью; — управления качеством; — управления командой; — управления коммуникациями; — управления рисками; — управления снабжением

Тестовые задания

Проект можно определить как:

- А. Совокупность мероприятий ограниченных по времени и ресурсам направленных на получение уникального результата с заданным качеством;
- Б. Систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятия по их выполнению;
- В. Системный комплекс финансовых, технологических, организационных и иных документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели;
- Г. Совокупность субъектов синхронные действия, которых направлены на получение уникального результата.

Сочетание, каких трех условий необходимо для успешной реализации проекта:

- А. Ресурсы, работы, результаты;
- Б. Цели, ресурсы, работы;
- В. Время, стоимость, качество*;
- Г. Ресурсы, работы, результаты, риски.

Жизненный цикл проекта включает в себя следующие фазы:

- А. Инвестиционную и эксплуатационную стадии;
- Б. Проектный анализ, строительство и эксплуатацию;
- В. Начальную, основную и завершающую фазу;
- Г. Фазу разработки и фазу реализации.

Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:

- А. В положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах*;
- Б. В соглашении с заказчиком;
- В. В технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.
- Г. В календарных планах, сетевых графиках и графиках Ганта.

Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами

Вопросы для докладов и опроса

1. Процессы управления проектом: управление временем проекта; управление стоимостью проекта; управление качеством проекта; управление командой проекта; управление коммуникациями проекта; управление рисками проекта.

2. Задачи управления проектом: — определить цели проекта и провести его обоснование; — выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работ, которые предстоит выполнить); — определить необходимый объем и источники финансирования; — подобрать исполнителей и сформировать команду проектантов; — подготовить и заключить контракты; — определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации; — рассчитать необходимые ресурсы; — рассчитать смету и бюджет проекта; — планировать и учитывать риски; — обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.
3. Отличия проект-менеджмента от общего и функционального менеджмента.
4. Содержание управления проектами — описание среды, в которой функционирует проект, его жизненный цикл;
5. Процесс управления проектами — описывает общий взгляд на то, как взаимодействуют различные процессы управления проектами, как осуществляется управление различными институциональными подсистемами проекта.

Тестовые задания.

Руководитель проекта относится:

- А. К активным непосредственным участникам*;
- Б. К пассивным участникам;
- В. К пассивным непосредственным участникам;
- Г. К непосредственным участникам.

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

- А. Проектно-ориентированной*;
- Б. Матричной;
- В. Функциональной;
- Г. Дивизионной.

Обеспечивающая деятельность сотрудников среднего и нижнего уровня организационной структуры включает в себя:

- А. Управление ресурсами, работами, результатами и рисками;
- Б. Инициацию, планирование, исполнение, контроль, завершение;
- В. Согласование и визирование, исполнение работ, предоставление информации, подготовку предложений*;
- Г. Планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль.

Управление предметной областью проекта включает в себя управление:

- А. Целями, задачами и командой проекта;
- Б. Целями, задачами, работами и потребляемыми ресурсами*;
- В. Контрактами и ресурсами проекта;
- Г. Внутренней и внешней средой проекта.

Управление временными параметрами проекта - это:

- А. Деятельность, направленная на обеспечение достижения целей проекта в необходимые сроки*;

- Б. Определение работ, оценка продолжительности работ, разработка и контроль календарного плана;
- В. Система планирования и отчетности, временных параметрах выполнения работ;
- Г. Операционное планирование контрольных событий проекта.

Тема 4 Управление портфелем проектов.

Вопросы для докладов и опроса

1. Методологическая пирамида управления проектами, программами и портфелями проектов.
2. Управление портфелем проектов.
3. Информационные системы управления портфелями проектов.
4. Восемь основных правил успешного внедрения управления портфелями проектов.
5. Реализация основных принципов управления портфелями проектов.
6. Построение структуры корпоративного управления.
7. Создание команды для реализации УПП.
8. Разработка устава УПП.

Тестовые задания

В процессе управления временными параметрами проекта используется:

- А. Дерево целей;
- Б. Сетевая матрица*;
- В. Структура стоимости;
- Г. Дерево решений.

Бюджет проекта — это:

- А. Себестоимость продукции проекта;
- Б. Объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
- В. Структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта.
- Г. План расходов и доходов, возникающих в процессе реализации проекта, в стоимостном и натуральном выражении*.

Назовите результат процесса планирования качеством:

- А. План управления качеством, стандарт для сопоставления, список действий, критерии оценки;
- Б. План управления качеством, стандарт для сопоставления, операционные определения;
- В. План управления качеством, список действий, операционные определения, входы в другие процессы*;
- Г. План управления качеством, список действий, входы в другие процессы.

Какой метод контроля качества используется до того, как продукт попадает к покупателю?

- А. Проверки*;
- Б. Предотвращения;

В. Корректирующих действий;

Г. Оценки выполнения.

Какой метод контроля качества основывается на оценках отклонения образцов продукции и контролирует результаты процесса за определенный срок?

А. Статистическая выборка;

Б. Диаграммы разброса;

В. Контрольные карты*;

Г. Диаграммы Парето.

Практический кейс по теме 4: Инициирование и отбор идей проекта, анализ проекта по классификационным признакам (по выбранному индивидуальному варианту проекта)

Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом

Вопросы для докладов и опроса

1. Управление временем на всех этапах жизненного цикла проекта,
2. Управление стоимостью осуществляется на всех этапах жизненного цикла проекта.
3. Виды контроля реализации инновационных проектов. Методы контроля стоимости проекта: традиционный и метод освоенного объема.
4. Сетевое планирование. Типичные ошибки планирования и их последствия. Связь сметного и календарного планирования. Сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков).
5. Управленческие подходы к реализации инновационных проектов. Специфические особенности реализации проектов (неопределенность, риски, интерактивность и т.д.).
6. Методы принятия решений в инновационных проектах.
7. Методы проектирования. Функционально-стоимостной анализ. Морфологический анализ и синтез решений. Разработка концепции инновационного проекта.
8. Целесообразность поведенческого подхода к управлению инновационной деятельностью.
9. Формирование и управление командой проекта. Распределение «ролей» в ходе реализации инновационного проекта.

Тестовые задания

Задача по управлению человеческими ресурсами решается в рамках реализации функции управления:

А. Коммуникациями;

Б. Предметной областью проекта;

В. Качеством;

Г. Персоналом*.

Набор, каких методов используется в процессе количественного анализа риска?

А. Список контрольных проверок, диаграмма производственного процесса, интервью;

Б. Интервью, анализ восприимчивости, анализ дерева решений, моделирование*;

В. Список контрольных проверок, анализ восприимчивости, анализ дерева решений, методы сбора информации;

Г. Интервью, список контрольных проверок, анализ предложений, вероятное влияние риска.

Какое из действий увеличивает вероятность риска?

А. Сокращение времени за счет привлечения дополнительных ресурсов;

Б. Распределение ресурсов;

В. Быстрое продвижение к цели*;

Г. Планомерное продвижение к цели.

Снизить риски проекта позволяет:

А. Функционально-стоимостный анализ;

Б. Построение сетевых моделей;

В. Создание резервов*;

Г. Календарное планирование.

Какой вид коммуникации следует использовать, для того чтобы сообщить участникам проекта очень сложную, подробную информацию?

А. Устная;

Б. Вертикальная;

В. Горизонтальная;

Г. Письменная*.

Практический кейс по теме 5:

Анализ факторов окружения проекта. Анализ заинтересованных сторон и участников проекта (по выбранному индивидуальному варианту проекта).

Тема 6. Особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте.

Вопросы для докладов и опроса

1. Основная идея логистического управления: ERP (Enterprise Resource & Relationship Processing) заключается в интеграции управления финансами, бухгалтерского учета, управления продажами и покупками, отношениями с дебиторами и кредиторами, управления персоналом, производством, управления запасами, взаимоотношениями с клиентами, цепочками поставок.
2. Основным критерий ERP - экономический: максимальная прибыль с минимальными издержками. Главная задача - сбор и систематизация информации о текущем положении дел на предприятии для принятия оперативных решений.
3. Основная ценность ERP как интегрированной системы управления создается благодаря комплексному охвату важнейших бизнес-процессов в едином информационном пространстве. Наибольшее число ERP- систем внедряется в машиностроении, химической, пищевой промышленности, энергетике.
4. Внедрение ERP-систем достаточно дорогостоящий и длительный процесс. По имеющимся данным совокупные затраты на внедрение обычно составляют от

нескольких десятков тысяч долларов до нескольких миллионов долларов, сроки внедрения - от трех месяцев до нескольких лет.

5. Планирование поставок ERP II– определение того, что и когда поставлять. Планирование обращений – документирование товарных требований и выявление потенциальных источников. Обращение – получение подходящих заявок, ходатайств, предложений. Выбор источника – выбор потенциальных продавцов.
6. Управление контрактами – управление отношений с продавцом. Закрытие контракта – исполнение и завершения контракта, включая разрешение всех спорных вопросов.
7. Анализ «производить или купить». Контракт. Выбор типа контракта. Категории контрактов: Контракты с фиксированной ценой. Контракты с возмещением стоимости. Контракты с ценой за единицу Контракты с возмещением стоимости Контракт с оплатой затрат плюс фиксированная плата или с оплатой затрат плюс установленное вознаграждение . Оплата затрат плюс процент от затрат.
8. Процесс управления обеспечением. Этапы управления обеспечением. План управления поставками. Выбор поставщиков

Тестовые задания

Какой вид контракта следует использовать, в том случае если проект имеет высокую степень неопределенности и требует больших капиталовложений?

- А. С фиксированной ценой;
- Б. С возмещением стоимости*;
- В. С единовременной выплатой;
- Г. С определением цены единицы товара.

Как называется ситуация, когда отдельные члены команды игнорируют цели проекта, для того чтобы реализовать свою собственную цель?

- А. Конфликт интересов*;
- Б. Неправильное использование профессиональных знаний;
- В. Культурно неприемлемая ситуация;
- Г. Персональный конфликт.

Какие методы используются в процессе инициации проекта?

- А. Метод отбора проекта и мнение экспертов*;
- Б. Критерии отбора проектов и мнение экспертов;
- В. Условия, предложения и мнения экспертов;
- Г. Мнение экспертов и устав проекта.

Практический кейс по теме 6: Моделирование жизненного цикла проекта (по выбранному индивидуальному варианту проекта).

Тема 7. MS Project Формирования проекта

Вопросы для докладов и опроса

1. Майкрософт Проджект (Microsoft Project) — это программа для управления проектами. Она помогает менеджерам контролировать исполнение поставленных задач, а также грамотно распределять ресурсы. Основной рабочий инструмент в ней — диаграмма Ганта.

2. Локальные решения MS Project включают в себя следующие пакеты: Стандартный, или Standart (Версия для небольших проектов. Рассчитана на 1 пользователя);
3. Профессиональный, или Professional (Корпоративная программа для совместного доступа к управлению);
4. Portfolio Server (Программа для анализа проектов и ключевых показателей эффективности по ним). Облачное решение Project позволяет работать над проектами, просматривать отчетность, анализировать прогресс, и все это в браузере.
5. Возможности MS Project —как инструмента для управления проектами. Задача. Любая работа имеет конечную цель.
6. Для успешного планирования нужно составить список задач и подзадач, которые требуют решения. Ресурс. Это сотрудники и члены команды, задействованные на проекте. При этом ресурсом может быть и материал, и оборудование. Назначение. Расчет затрачиваемых ресурсов для выполнения конкретной задачи. Назначения помогают сориентироваться во времени реализации проекта.
7. Microsoft Office Project помогает: *пошагово разработать и детализировать проект; *рассчитать время и трудозатраты; *оптимизировать план; *сделать анализ текущего состояния проекта и прогресса;
8. Базовые функции Microsoft Project. Создание проекта. Сделать это можно с нуля или загрузить из Excel. Управление задачами осуществляется с помощью верхней панели свойств и инструментов.
9. Расчет критического пути. Критический путь — цепочка задач, от своевременного завершения которых зависит своевременное и успешное окончания проекта, если какой-то этап критического пути выполнен не вовремя, то намеченную дату окончания придется переносить.
10. Создание шаблонов для типовых проектов (диаграммы Ганта). В дальнейшем планирование будет отнимать значительно меньше времени.

Тестовые задания

Какова цель устава проекта?

- А. Определить спонсора проекта;
- Б. Признать и подтвердить существование проекта, определить ресурсы для его выполнения*;
- В. Подтвердить существование команды, спонсора и руководителя проекта;
- Г. Описать методы выбора проекта из множества предложенных.

Определение оптимального результата при заданных ограничениях;

- А. Определение вида и объема действий в условиях прогнозируемого окружения в течение определенного промежутка времени*;
- Б. Установление сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;
- В. Создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.

В рамках какого процесса определяются условия и утверждаются участники проекта, оцениваются затраты и время на его реализацию?

- А. Планирование*;

- Б. Исполнение;
- В. Инициация;
- Г. Контроль.

Контроль - это:

А. Совокупность процессов, обеспечивающих своевременные сбор, накопление, распространение, хранение и последующее использование информации проекта;

Б. Корректировка параметров управленческой отчетности;

В. Процесс сравнения фактических и плановых показателей выполнения работ проекта с внесением корректирующих действий для устранения нежелательных отклонений*;

Г. Система опережающего воздействия на ключевые параметры проекта.

Отдельным результатом процесса административного закрытия проекта является все кроме:

А. Архива проекта;

Б. Закрытия проекта;

В. Усвоенных уроков;

Г. Официального принятия*.

Проект считается успешным, если:

А. Продукт проекта изготовлен;

Б. Спонсор проекта оглашает его завершение;

В. Продукт проекта перешел в стадию операций;

Г. Проект оправдывает или превышает надежды участников*.

Практический кейс по теме 7: Формирования проекта с использованием MS Project (по выбранному индивидуальному варианту проекта).

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

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

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

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

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать 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	0,08	8
КТ - 2	100	0,08	8
КТ- 3	100	0,08	8
КТ - 4	100	0,09	9
КТ - 5	100	0,09	9
КТ - 6	100	0,09	9
КТ - -7	100	0,09	9
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки (КТ) = 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.

Тестирование.

Доклад с презентацией.

КТ-2.

Тема 2.

Тестирование.

Доклад с презентацией.

КТ-3.

Тема 3.

Тестирование.

Доклад с презентацией.

КТ-4

Тема 4.

Тестирование.

Доклад с презентацией.

Кейс

КТ-5

Тема 5.

Тестирование.

Доклад с презентацией.

Кейс

КТ-6

Тема 6

Тестирование.

Доклад с презентацией

Кейс.

КТ-7

Тема 7.

Тестирование.

Доклад с презентацией.

Кейс

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

1. Критерии оценивания тестирования:

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

2. Критерии оценивания доклада с презентацией:

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

3. Критерии оценивания кейса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i>	<i>31-50</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы</i>
	<i>16-30</i>	<i>Поверхностное описание без привязки к выбранной системе</i>
	<i>0-15</i>	<i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i>
<i>Достоверность и актуальность информации</i>	<i>16-20</i>	<i>Представленная информация подтверждена ссылками на источники</i>
	<i>0-15</i>	<i>Представленная информация частично подтверждена ссылками на источники или не подтверждена</i>
<i>Количество выполненных заданий</i>	<i>30</i>	<i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i>
	<i>15</i>	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	<i>0</i>	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
Итого максимально:	100	

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

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

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

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

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Перечень вопросов для подготовки к зачету.

1. Определения и признаки проектов.
2. Цели и стратегия проекта.
3. Структура проекта.
4. Аспекты проекта: сроки, бюджет и качество результата.
5. Критерии успехов и неудач проекта.
6. Классификация проектов.
7. Фазы и жизненный цикл проекта.
8. Окружение проекта.
9. Понятие управления проектом.
10. Проектно-ориентированное управление, управление системами, применение управления проектами.
11. Системную модель управления проектами.
12. Среда управления проектами, управление программой.
13. Среда управления проектами, управление портфелем.
14. Офис управления проектом.
15. Система управления проектами.
16. Управление проектами за рубежом.
17. Управление проектами в России.
18. Управление проектами в переходной экономике.
19. Перспективы развития управления проектами в России.
20. Участники проекта.
21. Постоянная или головная (родительская) организация.
22. Команда проекта.
23. Управляющий проектом.
24. Содержание и особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте.
25. Примеры применения ERP-систем в логистическом управлении ресурсами.
26. Управление запасами в логистических системах.
27. Возможности использования ABC- анализа и XYZ-анализа для управления запасами..
28. Основные принципы работы с поставщиками.
29. Методы поставок и анализ цены приобретаемых товаров.
30. Правовые основы закупок. Выбор поставщиков
31. Оценка надежности обеспечения проектов материально-техническими ресурсами
32. Информационные технологии в проекте.
33. Стандарты и нормы.
34. Правовое обеспечение проекта.
35. Понятие процессов управления проектом.
36. Процесс инициации проекта.
37. Процесс планирование проекта.
38. Процесс выполнения работ проекта.

- 39.Процесс мониторинга и управления.
- 40.Процесс завершения проекта.
- 41.Взаимодействия процессов.
- 42.Системный подход и интеграция в управлении проектами.
- 43.Управление замыслом проекта.
- 44.Управление предметной областью.
- 45.Управление по временным параметрам.
- 46.Управление стоимостью и финансированием.
- 47.Управление человеческими ресурсами.
- 48.Управление материальными ресурсами.
- 49.Управление коммуникациями.
- 50.Управление конфликтами.
- 51.Управление качеством.
- 52.Управление рисками.
- 53.Управление контрактами.
- 54.Управление изменениями в проекте.
- 55.Что такое MS Project.
- 56.Возможности MS Project.
- 57.Создание проекта.
- 58.Постановка задачи.
- 59.Создание диаграммы проекта.
- 60.Расчет критического пути.
- 61.Создание шаблонов.
- 62.Как внедрить MS Project.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к
промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. а) 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	1. Проект считается успешным, если: А. Продукт проекта изготовлен; Б. Спонсор проекта оглашает его завершение; В. Продукт проекта перешел в стадию операций; Г. Проект оправдывает или превышает надежды участников*.
		2. Закупки по котиловочным ведомостям используются: а) когда закупаются дешевые и быстро используемые товары; б) при закупке дорогостоящих товаров; в) и в том, и в другом случае.
Задание закрытого типа на установление соответствия	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.	1. <i>Установите соответствие между видами рисков. Во временном аспекте некоторые аналитики подразделяют риски на следующие:</i> 1. низкие; умеренные; полные. 2. внешние, внутренние;

	2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	3. ретроспективные; текущие; перспективные. 4. низкие; умеренные; полные; внешние, внутренние а) риск, связанный с неполнотой и неточностью информации о динамике технико-экономических б) показателей, параметрах новой техники и технологии; риск, связанный с колебаниями рыночной в) конъюнктуры, цен, валютных курсов и т.д.; риск, связанный с неопределенностью природно- г) климатических условий, возможностью стихийных бедствий; производственно-технологический риск д) (аварии и отказы оборудования, производственный брак и т.п.); риск, связанный с неопределенностью е) целей, интересов и поведения участников;						
		2. Вопрос: установите соответствие между элементами логистических активностей и их обобщённым названием. <table><tr><td>1) Погрузка, разгрузка и сортировка относятся к</td><td>А) Поддерживающей логистической функции</td></tr><tr><td>2) Снабжение, производство и сбыт относятся к</td><td>Б) Логистической операции</td></tr><tr><td>3) Складирование, грузопереработка и транспортировка относятся к</td><td>В) Базисной логистической функции</td></tr></table>	1) Погрузка, разгрузка и сортировка относятся к	А) Поддерживающей логистической функции	2) Снабжение, производство и сбыт относятся к	Б) Логистической операции	3) Складирование, грузопереработка и транспортировка относятся к	В) Базисной логистической функции
1) Погрузка, разгрузка и сортировка относятся к	А) Поддерживающей логистической функции							
2) Снабжение, производство и сбыт относятся к	Б) Логистической операции							
3) Складирование, грузопереработка и транспортировка относятся к	В) Базисной логистической функции							
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	1. <i>Что из перечисленного относится к основным признакам системности в экономической деятельности предприятия?</i> 1. подчинённость определенной цели; 2. структурированность; 3. взаимосвязанность частей; 4. многофункциональность 2. <i>Что из перечисленного относится к основным признакам системности в проектном управлении?</i> 1. подчинённость определенной цели; 2. структурированность; 3. взаимосвязанность частей; 4. многофункциональность.						
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из	1. Расположите виды транспорта в порядке убывания способности перевозить разные грузы А: воздушный Б: водный В: автомобильный Г: железнодорожный 2. Последовательность этапов выбора перевозчика А: Ранжирование критериев выбора перевозчика Б: Принятие решения о выборе перевозчика						

	предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания)	В: Вычисление рейтинга перевозчика по каждому критерию Г: Оценка возможных перевозчиков в разрезе намеченных критериев Д: Определение критериев выбора перевозчика Е: Оценка суммарного рейтинга
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. Какое из перечисленных свойств относится к основным свойствам проектных систем? 1. комплексность; 2. многофункциональность; 3. эмерджентность; 4. стабильность.
		Сущность контроля за запасами методом «АВС» состоит в: а) определении оптимальных партий поставок для всех видов материальных ресурсов; б) разбиении всех материальных ресурсов на группы по важности в производственном процессе; в) систематическом контроле за наиболее важными группами готовой продукции? Стратегия экономического развития предприятия - это: 1. последовательность этапов деятельности предприятия; 2. набор общих правил для принятия решений, которыми предприятие 3. руководствуется в своей деятельности; 4. конечный этап стратегического управления
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	1. Какие мероприятия законодательного, организационного, рекламного характера необходимы для создания условий развития сферы применения проектного управления в Российской Федерации?
		В каких отраслях национальной экономики и регионах наиболее высока востребованность проектных технологий, исходя из реалий процесса глобализации? 1. Охарактеризуйте проектный подход как фактор экономической безопасности Российской Федерации особенно в период жесточайших международных санкций?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал	40

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

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 Проектное антикризисное управление необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

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

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

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

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также 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 магистранта, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса - дискуссии, 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.

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

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

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

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

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

При подготовке вопросов важно:

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

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

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. Патласов, О. Ю., Антикризисное управление в коммерческой организации: диагностика предкризисных сигналов : учебник / О. Ю. Патласов, О. В. Сергиенко. — Москва : Русайнс, 2025. — 418 с. — ISBN 978-5-466-08691-1. — URL: <https://book.ru/book/957466> (дата обращения: 04.05.2026). — Текст : электронный.

8.2.Дополнительная литература

1. Афанасьев Ф. Управление проектами в стиле ДРАЙВ — Режим доступа: <https://pmdrive.ru/>
2. Хелдман Ким. Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / пер. с англ. Ю. Шпаковой; под ред. С. И. Неизвестного. — 2-е изд. (эл.). - Москва: ДМК Пресс, 2018. - 354 с. - ISBN 978-5-93700-066-8. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/362627/reading>
3. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич; перевод У. Саламатова; под редакцией О. Зупника. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2024. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/142404.html>
4. Управление проектами: учебник / под ред. Н. М. Филимоновой, Н. В. Моргуновой, Н. В. Родионовой. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 349 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-018978-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2081756>
5. Управление проектами: учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В.

Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2021. — 400 с. — ISBN 978-58114-7126-3. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/155693>

6. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535573>

7. Фунтов В. Н. Управление проектами развития фирмы: теория и практика. — (Серия «Практика менеджмента»). / В.Н. Фунтов. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 496 с. - ISBN 978-5-4461-9961-7. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/377416/reading>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.
2. ГОСТ Р ИСО 21502—2024 Руководство по управлению проектами.

8.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

Англоязычные ресурсы

• EBSCO Publishing - доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

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

8.5. Иные источники

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбук и мультимедийным
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс.Телемост» — сервис для
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства обеспечивающие просмотр видеофайлов в
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов