

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 14:12:32
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.02.01 Развитие проектного менеджмента в организации
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами
(наименование образовательной программы)

Очная/заочная
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

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

Заведующий кафедрой:

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

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДЭ.02.01 Развитие проектного менеджмента в организации одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

протокол № 8 от «2» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина Б1.В.ДЭ.02.01 «Развитие проектного менеджмента в организации» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)* *	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
Протокол форсайт-сессии с участием работодателя №1 от 25.04.2021 г.	ПКс-1	Способен разрабатывать стратегию организации, программы организационного развития и обеспечивать их реализацию	ПКс-1.2	Готовит рекомендации по реализации стратегии организации, программ организационного развития.	ПКс-1.2. 3-2. Знает направления совершенствования проектного управления в организации. ПКс-1.2. 3-4. Знает подходы к развитию системы проектного управления в организации. ПКс-1.2. У-1. Умеет осуществлять оценку зрелости проектного управления в организации. ПКс-1.2. У-2. Умеет реализовывать мероприятия по совершенствованию проектного управления в организации.
	ПКс-5	Способен использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами, управлять	ПКс-5.2	Готовит предложения и рекомендации по совершенствованию управления коммуникациями проекта,	ПКс-5.2. 3-1. Знает методы и инструменты управления коммуникациями в проектах и программах ПКс-5.2. 3-2. Знает методы

		коммуникациями проекта, программы		программы.	совершенствования управления коммуникациями проекта, программы. ПКс-5.2. У-1. Умеет планировать и организовывать коммуникации в проекте, в программе. ПКс-5.2. У-2. Умеет применять методы и инструменты управления коммуникациями в проекте, в программе.
	ПКс-7	Способен представлять результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета, статьи или доклада	ПКс-7.2	Представляет результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета или статьи.	ПКс-7.2. З-1. Знает особенности представления результатов проведенного исследования в виде научного отчета, статьи; ПКс-7.2. З-2. Знает требования к оформлению документов научно-исследовательского проекта ПКс-7.2. У-1. Умеет оформлять документацию исследовательского проекта, готовить отчеты, статьи для отражения результатов исследования ПКс-7.2. У-2. Умеет представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи.

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц / 216 академических часов.

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

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

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет: по очной форме 8 академических часа, по заочной форме 4 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме 36 академических часа, по заочной форме 14 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме 139 академических часов, по заочной форме 187 академических часов.

В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к тестированию, выполняют практические контрольные задания.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДЭ.02.01 «Развитие проектного менеджмента в организации» относится к элективным дисциплинам вариативной части Блока 1 дисциплин по направлению магистратуры 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление проектами и программами». Изучается на 2 курсе в 3 и 4 семестре по очной форме обучения и на 2 курсе по заочной форме обучения.

Курс опирается на знание ряда дисциплин, в первую очередь, Б1.О.01 Современный менеджмент; Б1.О.02 Теория организации и организационное поведение; Б1.О.07 Проектный подход в менеджменте; Б1.В.02 Стандарты управления проектами; Б1.В.03 Процессы управления проектами; Б1.В.04 Этапы реализации проекта; Б1.В.06 Управление программами и портфелями проектов; Б1.В.07 Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд; Б1.В.08 Управление бизнес-процессами; Б1.В.ДЭ.01.01 Проектное управление устойчивым развитием организаций.

Дисциплина Б1.В.ДЭ.02.01 «Развитие проектного менеджмента в организации» предшествует таким дисциплинам, как: Б1.В.ДЭ.03.01 Гибкие методы управления проектами; Б1.В.ДЭ.04.01 Инновации и разработка

стартапов; Б1.В.ДЭ.05.01 Управление производительностью труда и эффективностью организаций.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 139 а.ч. по очной форме обучения и 187 а.ч. по заочной форме обучения.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет в 3 семестре и экзамен в 4 семестре по очной форме обучения, экзамен на 2 курсе по заочной форме обучения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, 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)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Кон тро ль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
Тема 1	Система управления проектной деятельностью	33	2			8							23	Д, ПЗ, Т
Тема 2	Требования к компетентности организации в области управления проектами	35	2			10							23	Д, ПЗ, Т
Промежуточная аттестация														Зачет
Итого 3 семестр		72	4			18				4			46	
Тема 3	Оценка зрелости системы	40	2			8							30	Д, ПЗ, Т

	проектного управления												
Тема 4	Программы и проекты развития проектного управления	61	2			10						49	ПЗ, Т
Промежуточная аттестация													Экзамен
Итого 4 семестр		144	4			18			2	9		18	93
Итого 3 и 4 семестры		216	8			36			2	13		18	139

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, 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)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
		Л	ВЛ	ЛР	ПЗ										
Тема 1	Система управления проектной деятельностью	43	1			2								40	ПЗ, Т

Тема 2	Требования к компетентности организации в области управления проектами	43	1			2							40	ПЗ, Т
Тема 3	Оценка зрелости системы проектного управления	45	1			4							40	ПЗ, Т
Тема 4	Программы и проекты развития проектного управления	74	1			6							67	ПЗ, Т
Промежуточная аттестация													Экзамен	
Итого		216	4			14			2	9			187	

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

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

ПКЗ – практическое контрольное задание

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

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

Д – доклад.

ПЗ – практическое задание.

Т – тестирование.

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

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

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Система управления проектной деятельностью. ПКс-1.2. 3-2, ПКс-7.2. 3-1.

ГОСТР 58184–2018 Система менеджмента проектной деятельности. Цели внедрения проектного управления. Проектная деятельность и менеджмент проектной деятельности в организации. Руководство проектной деятельностью в организации. Модель системы менеджмента проектной деятельности в организации. Требования к системе менеджмента проектной деятельности в организации. Организационные структуры системы менеджмента проектной деятельности. Персонал системы менеджмента проектной деятельности. Процессы системы менеджмента проектной деятельности. Система обеспечения компетентности персонала. Система проектной мотивации персонала. Информационная система управления проектной деятельностью. Система поддержки и развития проектной деятельности. Нормативно-регламентное и методическое обеспечение системы менеджмента проектной деятельности. Корпоративный стандарт управления проектной деятельностью. Взаимосвязь системы менеджмента проектной деятельности с другими системами менеджмента. Оценка системы менеджмента проектной деятельности. Организационное управление проектами. Основные положения стандарта PMI The Standard for Organizational Project Management.

Тема 2. Требования к компетентности организации в области управления проектами. ПКс-5.2. 3-1, ПКс-5.2. 3-2, ПКс-7.2. 3-2.

Проекты с точки зрения организации. Концепция компетентности организации. Концепция компетентности организации в управлении проектами. Группы элементов компетентности. Обзор элементов компетентности. Описание элементов компетентности. Взаимодействие элементов компетентности. Развитие компетентности организации в управлении проектами. Разработка классификации элементов компетентности организации. Оценка компетентности организации. Схема развития компетентности организации. Программа развития компетентности. Структура плана развития компетентности.

Тема 3. Оценка зрелости системы проектного управления. ПКс-1.2. У-1, ПКс-5.2. У-1.

Качество системы управления проектами в организации. Понятие «модель зрелости». Классификация моделей зрелости. Модель зрелости управления проектами Project Management Maturity (PM Maturity) — модель Калифорнийского университета Беркли. Модель зрелости управления проектами Portfolio, Programme and Management Maturity Model (P3M3) Министерства государственной торговли Соединенного Королевства.

Модель зрелости управления проектами Project Management Maturity Model (РМММ) Гарольда Керцнера. Модель зрелости организационного управления проектами Organizational Project Management Maturity Model (ОРМЗ) американского института (Project Management Institute, PMI). Достоинства и недостатки моделей. Введение в модель зрелости управления проектами (РМММ). Описание уровня зрелости 1 (общая терминология). Описание уровня зрелости 2 (общие процессы). Описание уровня зрелости 3 (единая методология). Описание уровня зрелости 4 (бенчмаркинг). Описание уровня зрелости 5 (непрерывное улучшение).

Тема 4. Программы и проекты развития проектного управления. ПКс-1.2. 3-4, ПКс-1.2. У-2, ПКс-5.2. У-2, ПКс-7.2. У-1, ПКс-7.2. У-2.

Диагностика и разработка основных решений. Формирование идеальной модели системы проектного менеджмента в организации. Разработка и совершенствование корпоративного стандарта. Совершенствование процессов стратегического планирования в организации. Совершенствование организационных механизмов декомпозиции стратегических целей в проекты, программы, портфели проектов. Совершенствование отдельных процессов управления проектами, программами, портфелями. Создание проектного офиса, регламентация его деятельности. Совершенствование информационной системы управления проектами. Разработка системы оценки и повышения квалификации проектного персонала. Совершенствование системы мотивации проектного персонала.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДЭ.02.01 «Развитие проектного менеджмента в организации» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

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

открытого типов.

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	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 (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	Прочитайте текст, выберите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	Ответ считается верным, если правильно установлены все

нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	правильные ответы	несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
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.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
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 используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): доклад, тестирование, практическое задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся вне контрольных точек (по очной форме обучения):

Тема 1: Система управления проектной деятельностью

Тестовые задания:

1. Что из перечисленного наиболее подходит для определения термина «Система менеджмента проектной деятельности»? (выберите единственный правильный ответ)

А) Организация деятельности, направленной на создание уникальных продуктов или услуг в условиях временных и ресурсных ограничений и

выполняемой временными командами.

Б) Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для постановки целей и обеспечения эффективности проектной деятельности в организации, являющаяся частью единой системы менеджмента организации.

В) Определение целей и установление политики (основополагающих принципов и правил), в соответствии с которыми направляется и контролируется проектная деятельность организации.

Г) Структура реализуемых в организации проектов, программ и портфелей проектов, а также связанных мероприятий.

2. Основными направлениями руководства проектной деятельностью в организации являются ... (выберите все правильные ответы)

А) Разработка нормативно-регламентной и методической базы.

Б) Стратегическое управление проектной деятельностью.

В) Разработка и внедрение информационной системы управления проектами.

Г) Создание и развитие системы менеджмента проектной деятельности.

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Проект	А Совокупность проектов и программ, объединенных с целью эффективного управления для достижения стратегических целей
2) Программа	Б) Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений
3) Портфель проектов	В) Комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью и координируемых совместно для повышения общей результативности и управляемости

Тема 2: Требования к компетентности организации в области управления проектами

Тестовые задания:

1. Что является основной целью стандарта IPMA ОСВ? (выберите единственный правильный ответ)

А) Предоставить пошаговые инструкции (рецепты) по управлению отдельными проектами

Б) Сертифицировать организации в области управления проектами

В) Описать концепцию компетентности организации в управлении проектами и показать роль организации в реализации проектов,

программ и портфелей

Г) Определить требования к сертификации индивидуальных специалистов по управлению проектами

2. Какие модули используются в процессе оценки компетентности организации по методике IPMA Delta? (выберите все правильные ответы)

А) I-модуль — самооценка персонала

Б) Q-модуль — оценка качества проектов

В) Р-модуль — самооценка проектов/программ

Г) S-модуль — оценка стратегии организации

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Компетентность	А) Продемонстрированная эффективность работы – исключительно высокая, превосходящая обычные стандарты
2) Непрерывное совершенствование	Б) Выраженная способность применять свои знания и умения
3) Совершенство	В) Повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнять требования

Тема 3. Оценка зрелости системы проектного управления

Тестовые задания:

1. Какой уровень модели зрелости управления проектами Г. Керцнера (РМММ) характеризуется осознанием важности синергетического эффекта при сведении всех корпоративных методологий в одну, центральное значение в которой приобретает управление проектами? (выберите единственный правильный ответ)

А) Уровень 1 — Общая терминология

Б) Уровень 2 — Общие процессы

В) Уровень 3 — Единая методология

Г) Уровень 4 — Бенчмаркинг

2. Какие ДВА утверждения верно характеризуют модель зрелости ОРМЗ, разработанную Институтом управления проектами (РМІ)? (выберите все правильные ответы)

А) Модель состоит из трёх взаимосвязанных элементов: знания, оценки и усовершенствования

Б) Модель включает сотни лучших практик управления проектами, программами и портфелями

В) Модель использует пятиуровневую шкалу зрелости, идентичную модели СММІ®

Г) Модель фокусируется исключительно на оценке компетенций индивидуальных специалистов.

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Бенчмаркинг (в модели Керцнера)	А) Процесс, при котором организация оценивает информацию, полученную в ходе сравнения с лучшими практиками, и использует её для расширения и развития единой методологии управления проектами
2) Единая методология (Уровень 3 РМММ)	Б) Осознание организацией синергетического эффекта при сведении всех корпоративных методологий в одну, где центральное значение приобретает управление проектами
3) Непрерывное совершенствование (Уровень 5 СММІ)	В) Фокус на инновациях и постоянно контролируемом улучшении процессов для повышения эффективности организации на основе количественных данных

Тема 4. Программы и проекты развития проектного управления

Тестовые задания:

1. Какова основная функция офиса управления проектами (РМО) при внедрении системы проектного управления? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Выполнение всех проектных работ вместо проектных команд
- Б) Разработка стандартов, сбор информации о проектах и консолидированная отчетность для руководства
- В) Контроль бюджета каждого проекта и утверждение всех расходов
- Г) Замена функциональных руководителей в вопросах управления персоналом

2. Какие элементы компетентности, согласно стандарту IPMA ОСВ, оказывают наибольшее влияние на все остальные элементы при развитии компетентности организации в управлении проектами? (выберите все правильные ответы)

- А) Миссия, видение, стратегия организации в области управления проектами [G1]
- Б) Требования к ресурсам проектов, программ и портфелей [R1]
- В) Развитие управления проектами, программами и портфелями [G2]
- Г) Состояние компетентности сотрудников проектов, программ и портфелей [P2]

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Программа развития компетентности	А) Процесс непрерывного сравнения корпоративных процессов с лучшими практиками (внутри отрасли и за её пределами) с целью сохранения конкурентного преимущества и улучшения управления проектами
2) Бенчмаркинг (в модели Керцнера)	Б) Осознание организацией синергетического эффекта при интеграции всех корпоративных методологий в единую систему, где центральное значение приобретает управление проектами
3) Единая методология (Уровень 3 РМММ)	В) Структурированный план, включающий оценку текущего состояния («как есть»), определение целевого состояния («как должно быть»), разработку обоснования и реализацию проектов по изменению процессов, структур и компетентности сотрудников

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

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

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

1 семестр

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

2 семестр

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,1	10
КТ - 2	100	0,2	20
КТ - 3	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

1 семестр

КТ-1

Тема 1: Система управления проектной деятельностью

Темы докладов:

1. Объекты проектной деятельности организации.
2. Субъекты проектной деятельности организации.
3. Управление проектной деятельностью.
4. Предпосылки создания системы управления проектами.
5. Корпоративный стандарт управления проектной деятельностью.
6. Автоматизированная информационная система управления проектной деятельностью.
7. Оргструктуры управления проектной деятельностью организации и персонал.

КТ-2

Тема 1: Система управления проектной деятельностью

Практическое задание № 1:

Задание направлено на формирование навыков и умений анализировать состояние системы управления проектной деятельностью организации.

В ходе выполнения задания необходимо:

1. Выбрать конкретную организацию для анализа.

2. Опираясь на требования стандарта ГОСТР 58184–2018 «Система менеджмента проектной деятельности» провести анализ элементов системы менеджмента проектной деятельности, включая:

- организационные структуры системы менеджмента проектной деятельности;
- персонал системы менеджмента проектной деятельности;
- процессы системы менеджмента проектной деятельности;
- система обеспечения компетентности персонала;
- система проектной мотивации персонала;
- информационная система управления проектной деятельностью;
- система поддержки и развития проектной деятельности;
- нормативно-регламентное и методическое обеспечение системы менеджмента проектной деятельности.

3. Представить краткое описание текущего состояния элементов системы менеджмента проектной деятельности и дать их экспертную оценку по пятибалльной шкале.

КТ-3

Тема 2: Требования к компетентности организации в области управления проектами

Темы докладов:

1. Проекты с точки зрения организации
2. Компетентность организации в управлении проектом
3. Элементы компетентности, группы, связи
4. Развитие компетентности организации в управлении проектами
5. Введение концепции совершенства проекта
6. Введение модели совершенства проектов
7. Оценка совершенства проектов

КТ-4

Тема 2: Требования к компетентности организации в области управления проектами

Практическое задание № 2:

Задание направлено на формирование навыков и умений анализировать состояние элементов компетентности организации в области управления проектами.

В ходе выполнения задания необходимо:

1. Выбрать конкретную организацию для анализа.
2. Опираясь на требования стандарта IPMA OCB - Organizational Competence Baseline провести анализ элементов компетентности организации в области управления проектами, включая:
 - миссия, видение, стратегия в области управления проектами (g1);

- развитие управления проектами, программами, портфелями (g2);
- лидерство (g3);
- эффективность работы (g4);
- требования к ресурсам (r1);
- состояние ресурсов (r2);
- приобретение ресурсов (r3);
- развитие ресурсов (r4);
- управление проектами (m1);
- управление программами (m2);
- управление портфелями (m3);
- согласование процессов (a1);
- согласование структур (a2);
- согласование культур (a3);
- требования к компетентности (p1);
- состояние компетентности (p2);
- приобретённые компетентности (p3);
- развитие компетентности (p4).

3. Представить краткое описание текущего состояния элементов компетентности организации в области управления проектами и дать их экспертную оценку по пятибалльной шкале.

2 семестр

КТ-1

Тема 3. Оценка зрелости системы проектного управления

Темы докладов:

1. Модели зрелости управления проектами: критический обзор
2. Введение в модель зрелого управления проектами Г. Керцнера
3. Уровень 1 модели Г. Керцнера: общая терминология
4. Уровень 2 модели Г. Керцнера: общие процессы
5. Уровень 3 модели Г. Керцнера: единая методология
6. Уровень 4 модели Г. Керцнера: бенчмаркинг
7. Уровень 5 модели Г. Керцнера: непрерывное улучшение

КТ-2

Тема 3. Оценка зрелости системы проектного управления

Практическое задание № 3:

Задание направлено на формирование навыков и умений проведения оценки зрелости организации в области управления проектами.

В ходе выполнения задания необходимо:

1. Выбрать конкретную организацию для анализа.

2. Выбрать модель зрелости организации в области управления проектами (например модель Г. Керцнера).

3. По методике, определенной моделью зрелости, провести оценку и определить текущий уровень зрелости организации в области управления проектами.

КТ-3

Тема 4. Программы и проекты развития проектного управления

Практическое задание № 4:

Задание направлено на формирование навыков и умений разработки проектов и программ совершенствования системы управления проектами в организации.

В ходе выполнения задания необходимо:

1. На основе результатов анализа текущего состояния системы управления в организации, оценки зрелости организации в области управления проектами определить сильные стороны организации и проблемные зоны для потенциального улучшения.

2. Разработать направления совершенствования системы управления проектами в организации в разрезе элементов системы менеджмента проектной деятельности и элементов компетентности организации в области управления проектами.

3. Разработать проект (или программу) развития системы проектного управления организации в составе: устав, содержание – состав компонентов и структура, расписание, бюджет, риски).

4. Разработать презентацию, отражающую результаты оценки состояния системы проектного управления и основные параметры проекта совершенствования этой системы.

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

1. Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-40</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех элементов с конкретными примерами</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, аргументы</i>

		<i>подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания практического задания:

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

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

Для решения задач открытого типа (ПЗ) студенту разрешается использование программ для работы с текстом, 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 и экзамена**. Зачет и экзамен проводятся в форме компьютерного тестирования в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Тестирование:

1. Как определяется компетентность организации в управлении проектами согласно стандарту IPMA ОСВ?
 - А) Способность организации достигать финансовых целей в краткосрочной перспективе
 - Б) Способность организации интегрировать людей, ресурсы, процессы, структуры и культуры на проектах, программах и портфелях при поддержке системы управления и руководства
 - В) Способность организации сертифицировать своих сотрудников по международным стандартам
 - Г) Способность организации выполнять проекты в срок и в рамках установленного бюджета

2. Сколько групп элементов компетентности выделено в стандарте IPMA ОСВ?
 - А) Три
 - Б) Четыре
 - В) Пять
 - Г) Шесть

3. Какой класс компетентности в системе IPMA Delta характеризует организацию, в которой стандарты управления проектами присутствуют частично и применяются на отдельных проектах, но ещё не контролируются руководством?
 - А) Начальный
 - Б) Определённый
 - В) Стандартизированный
 - Г) Управляемый

4. Что является основной целью стандарта IPMA ОСВ?
 - А) Предоставить пошаговые инструкции (рецепты) по управлению отдельными проектами
 - Б) Сертифицировать организации в области управления проектами
 - В) Описать концепцию компетентности организации в управлении проектами и показать роль организации в реализации проектов, программ и портфелей
 - Г) Определить требования к сертификации индивидуальных специалистов по управлению проектами

5. Сколько модулей используется в процессе оценки компетентности организации по методике IPMA Delta?
 - А) Два
 - Б) Три
 - В) Четыре

Г) Пять

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. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	1. Что является основной целью стандарта IPMA ОСВ? А) Предоставить пошаговые инструкции (рецепты) по управлению отдельными проектами Б) Сертифицировать организации в области управления проектами В) Описать концепцию компетентности организации в управлении проектами и показать роль организации в реализации проектов, программ и портфелей Г) Определить требования к сертификации индивидуальных специалистов по управлению проектами
		2. Какой уровень модели зрелости управления проектами Г. Керцнера (РМММ) характеризуется осознанием важности синергетического эффекта при сведении всех корпоративных методологий в одну, центральное значение в которой приобретает управление проектами? А) Уровень 1 — Общая терминология Б) Уровень 2 — Общие процессы В) Уровень 3 — Единая методология Г) Уровень 4 — Бенчмаркинг
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. Какие модули используются в процессе оценки компетентности организации по методике IPMA Delta? А) I-модуль — самооценка персонала Б) Q-модуль — оценка качества проектов В) Р-модуль — самооценка проектов/программ Г) S-модуль — оценка стратегии организации
		2. Какие утверждения верно характеризуют модель зрелости ОРМЗ, разработанную Институтом управления проектами (РМІ)? А) Модель состоит из трёх взаимосвязанных элементов: знания, оценки и усовершенствования Б) Модель включает сотни лучших практик управления проектами, программами и портфелями

		В) Модель использует пятиуровневую шкалу зрелости, идентичную модели СММИ® Г) Модель фокусируется исключительно на оценке компетенций индивидуальных специалистов.												
Задание закрытого типа на установление соответствия	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).	Установите соответствие между терминами и определениями. <table><tr><td>1) Компетентность</td><td>А) Продемонстрированная эффективность работы – исключительно высокая, превосходящая обычные стандарты</td></tr><tr><td>2) Непрерывное совершенствование</td><td>Б) Выраженная способность применять свои знания и умения</td></tr><tr><td>3) Совершенство</td><td>В) Повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнять требования</td></tr></table> Установите соответствие между терминами и определениями. <table><tr><td>1) Бенчмаркинг (в модели Керцнера)</td><td>А) Процесс, при котором организация оценивает информацию, полученную в ходе сравнения с лучшими практиками, и использует её для расширения и развития единой методологии управления проектами</td></tr><tr><td>2) Единая методология (Уровень 3 РМММ)</td><td>Б) Осознание организацией синергетического эффекта при сведении всех корпоративных методологий в одну, где центральное значение приобретает управление проектами</td></tr><tr><td>3) Непрерывное совершенствование (Уровень 5 СММИ)</td><td>В) Фокус на инновациях и постоянно контролируемом улучшении процессов для повышения эффективности организации на основе количественных данных</td></tr></table>	1) Компетентность	А) Продемонстрированная эффективность работы – исключительно высокая, превосходящая обычные стандарты	2) Непрерывное совершенствование	Б) Выраженная способность применять свои знания и умения	3) Совершенство	В) Повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнять требования	1) Бенчмаркинг (в модели Керцнера)	А) Процесс, при котором организация оценивает информацию, полученную в ходе сравнения с лучшими практиками, и использует её для расширения и развития единой методологии управления проектами	2) Единая методология (Уровень 3 РМММ)	Б) Осознание организацией синергетического эффекта при сведении всех корпоративных методологий в одну, где центральное значение приобретает управление проектами	3) Непрерывное совершенствование (Уровень 5 СММИ)	В) Фокус на инновациях и постоянно контролируемом улучшении процессов для повышения эффективности организации на основе количественных данных
	1) Компетентность	А) Продемонстрированная эффективность работы – исключительно высокая, превосходящая обычные стандарты												
	2) Непрерывное совершенствование	Б) Выраженная способность применять свои знания и умения												
	3) Совершенство	В) Повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнять требования												
1) Бенчмаркинг (в модели Керцнера)	А) Процесс, при котором организация оценивает информацию, полученную в ходе сравнения с лучшими практиками, и использует её для расширения и развития единой методологии управления проектами													
2) Единая методология (Уровень 3 РМММ)	Б) Осознание организацией синергетического эффекта при сведении всех корпоративных методологий в одну, где центральное значение приобретает управление проектами													
3) Непрерывное совершенствование (Уровень 5 СММИ)	В) Фокус на инновациях и постоянно контролируемом улучшении процессов для повышения эффективности организации на основе количественных данных													
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.	1. Какова основная функция офиса управления проектами (РМО) при внедрении системы проектного управления? А) Выполнение всех проектных работ вместо проектных команд Б) Разработка стандартов, сбор информации о проектах и консолидированная отчетность для руководства В) Контроль бюджета каждого проекта и утверждение всех расходов												

	5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Г) Замена функциональных руководителей в вопросах управления персоналом
		2. Что из перечисленного наиболее подходит для определения термина «Система менеджмента проектной деятельности»? А) Организация деятельности, направленной на создание уникальных продуктов или услуг в условиях временных и ресурсных ограничений и выполняемой временными командами. Б) Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для постановки целей и обеспечения эффективности проектной деятельности в организации, являющаяся частью единой системы менеджмента организации. В) Определение целей и установление политики (основополагающих принципов и правил), в соответствии с которыми направляется и контролируется проектная деятельность организации. Г) Структура реализуемых в организации проектов, программ и портфелей проектов, а также связанных мероприятий.
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.	1. Сформулируйте основные положения концепции компетентности организации в управлении проектами
		2. Опишите модель зрелости управления проектами Project Management Maturity Model (PMMM) Гарольда Керцнера

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

Оценка тестирования

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	10	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	20	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	30	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	40	Количество правильных

		ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	40	

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

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

7. Методические материалы по освоению дисциплины

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

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

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

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

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить

на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

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

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

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же

вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основным этапом – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

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

2. Каранец, С. М. Корпоративная система управления проектами : учебное пособие для вузов / С. М. Каранец. — Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2024. — 136 с. — ISBN 978-5-4377-0202-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/144972/details>

3. Цителадзе, Д. Д. Управление проектами: учебник / Д.Д. Цителадзе. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2026. — 362 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2239901. - ISBN 978-5-16-021861-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2239901>

8.2. Дополнительная литература

4. Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) — Knowledge Foundation. Newtown Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute, 2008. — 350 с.

5. Portfolio, Programme & Project Management Maturity Model (P3M3), 2006.

6. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами М.: ДМК Пресс, 2010

7. Малинина М.В. Современные модели зрелости организационного управления проектами //Управление проектами и программами. № 03(27). 2011. – 230 с.

8. Николаенко В.С., Мирошниченко Е.А., Грицаев Р.Т. Модели зрелости управления проектами: критический обзор // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. №73. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-zrelosti-upravleniya-proektami-kriticheskiy-obzor>

9. Полковников А., Терпугов А., Белозеров А. Что такое модели зрелости управления проектами? [Электронный ресурс]// Режим доступа: <http://www.cfin.ru/itm/project/opmmm.shtml>

10.Товб А. С., Ципес Г. Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. — М.: ЗАО «Олимп—Бизнес». — 240 с., 2003.

11.Требования к компетентности организации в области управления проектами. Organizational Competence Baseline (IPMA OCB). - М.: ОЧУ «УКЦ «Проектная ПРАКТИКА», 2014 – 137 с.

12.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

ГОСТ Р 58184-2018 Система менеджмента проектной деятельности.

ГОСТ Р ИСО 21500-2023 Управление проектами, программами и портфелями проектов. Контекст и основные понятия.

8.4 Интернет-ресурсы

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

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

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

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

1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; офисные программы для работы с текстами и электронными таблицами
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/