Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 12.10.2026 11:34:27
Уникальный программный ключ:
8d665791f4048370b679b22cf26583a2f341522e

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ»

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор
НОЧУ ВО «МУППИ»

_____ В.В. Борисова
подпись

«19» февраля 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление проектной деятельностью

направление подготовки 37.04.01 Психология

Программа подготовки:
Консультативная психология

Б1.О.02

Квалификация (степень) выпускника – *магистр*

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Москва 2026 г.

1. Перечень планируемых результатов изучения дисциплины, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В рамках освоения основной профессиональной образовательной программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Управление проектной деятельностью»:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. ИУК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта. ИУК-2.3. Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных результатов.
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина Б1.О.02 «Управление проектной деятельностью» относится к обязательной части цикла Б.1 «Дисциплины (модули)».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Управление проектной деятельностью» составляет 3 зачетные единицы.

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		1	-
Аудиторные занятия (всего)	**40**	**40**	-
В том числе:	-	-	-

Лекции	20	20	-
Практические занятия (ПЗ)	20	20	-
Семинары (С)	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-
Самостоятельная работа (всего)	**68**	**68**	-
В том числе:	-	-	-
Курсовой проект (работа)	-	-	-
Расчетно-графические работы	-	-	-
Реферат	8	8	-
Подготовка к практическим занятиям	52	52	-
Тестирование	8	8	-
Вид промежуточной аттестации – зачет	-	-	
Общая трудоемкость час / зач. ед.	**108/3**	**108/3**	-

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	**Всего часов**	**Семестры**	
		1	**-**
Аудиторные занятия (всего)	**20**	**20**	-
В том числе:	-	-	-
Лекции	10	10	-
Практические занятия (ПЗ)	10	10	-
Семинары (С)	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-
Самостоятельная работа (всего)	**88**	**88**	-
В том числе:	-	-	-
Курсовой проект (работа)	-	-	-
Расчетно-графические работы	-	-	-
Реферат	8	8	-
Подготовка к практическим занятиям	72	72	-
Тестирование	8	8	-
Вид промежуточной аттестации – зачет	-	-	
Общая трудоемкость час / зач. ед.	**108/3**	**108/3**	-

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

Очная форма

№ п/п	**Раздел/тема Дисциплины**	**Общая трудоёмкость**	**Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час**		
			Контактная работа		**Самостоятельная работа обучающихся**
		Всего	**лекции**	**практические занятия**	
1.	Тема 1. Основы проектной деятельности и декомпозиция цели	12	2	2	8

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятельная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
2.	Тема 2. Системный анализ проекта: связи и компоненты	14	2	2	10
3.	Тема 3. Планирование процессов, ресурсов и правовое поле управления	20	4	4	12
4.	Тема 4. Финансовое обеспечение и определение затрат на реализацию проекта	20	4	4	12
5.	Тема 5. Командообразование и коммуникационный менеджмент	20	4	4	12
6.	Тема 6. Интеграция, мониторинг и анализ результатов	22	4	4	14
Всего		**108**	**20**	**20**	**68**
Зачет		**-**	**-**	**-**	**-**
Итого		**108**	**20**	**20**	**68**

Очно-заочная форма

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятельная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
1.	Тема 1. Основы проектной деятельности и декомпозиция цели	14	1	1	12
2.	Тема 2. Системный анализ проекта: связи и компоненты	14	1	1	12
3.	Тема 3. Планирование процессов, ресурсов и правовое поле управления	19	2	2	15
4.	Тема 4. Финансовое обеспечение и определение затрат на реализацию проекта	19	2	2	15
5.	Тема 5. Командообразование и коммуникационный менеджмент	20	2	2	16
6.	Тема 6. Интеграция, мониторинг и анализ результатов	22	2	2	18

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятельная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
Всего		**108**	**10**	**10**	**88**
Зачет		**-**	**-**	**-**	**-**
Итого		**108**	**10**	**10**	**88**

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Основы проектной деятельности и декомпозиция цели

Определение проекта. Отличие проекта от операционной деятельности. Классификация проектов. Жизненный цикл проекта. Стейкхолдеры проекта.

Стандарты и методологии управления проектами. Требования к формулировке цели. Дерево целей. Иерархическая структура работ (WBS). Типичные ошибки при декомпозиции. Финансовые институты. Институты развития в РФ. Понятие юридического сопровождения.

Тема 2. Системный анализ проекта: связи и компоненты

Системный подход к проекту. Ограничения проекта: «железный треугольник» (сроки–стоимость–содержание) и его современные модификации. Влияние изменения одного компонента на остальные. Метрики проекта. Специфика проекта в социальной и педагогической сфере. Типы зависимостей. Внешние и внутренние зависимости. Жёсткие и гибкие связи. Сетевой график пути. Внешние зависимости в педагогическом проекте. Влияние зависимостей на расписание и риски. Идентификация заинтересованных сторон. Анализ внешней среды. Связь результатов проекта с ожиданиями стейкхолдеров. Юридический аудит.

Тема 3. Планирование процессов, ресурсов и правовое поле управления

Цели и задачи управления проектом. Декомпозиция цели в дефектологическом проекте. Анализ окружения проекта. Анализ ожиданий стейкхолдеров Построение стратегических канвасов для поиска незанятых ниш в России. Анализ финансовых возможностей, государственных субсидий, грантов и поддержек. Государственные субсидии, гранты и механизмы софинансирования в социальной сфере. Водопадная модель. Гибкие методологии. Гибридные подходы. Национальные особенности графика проекта. Критерии выбора метода.

Дорожные карты (планирование мероприятий проекта) с исполнительными органами власти. Планирование содержания. Планирование сроков и национальные особенности графика. Инструменты и интеграция с финансами. Создание иерархической структуры работ. Контрольный список задач и мероприятий. Учёт действующих правовых норм. Диаграмма Гантта. Расчёт критического пути. Резервы времени. Оптимизация расписания. Описание ролей. Составление сметы проекта. Оценка потребности в ресурсах во времени (календарное планирование расходов). Планирование ресурсов. Планирование ресурсов в дефектологическом проекте. Балансировка загрузки. Управление резервами. Резервы на непредвиденные работы и затраты. Управление договорной работой.

Тема 4. Финансовое обеспечение и определение затрат на реализацию проекта

Резюме проекта и презентация проекта. Создание финансовой модели проекта. Структура бизнес-плана. Маркетинговый план (конкурентная среда, потребительский запрос). Методы прогнозирования затрат. Затраты жизненного цикла, в том числе в дефектологии. Резервы. Выход продукта на рынок.

Бюджет проекта. Контрактация**.** Инструменты контроля стоимости. Российская специфика финансового мониторинга. Отличия бюджетных инвестиций от коммерческих вложений. Бюджетные ассигнования, субсидии на государственное задание и целевые средства как источники финансирования. Механизмы софинансирования. Казначейское сопровождение средств.

Капитальные и операционные расходы бюджета. Прямые и накладные расходы. Учет общехозяйственных нужд. Особенности сметного ценообразования для объектов капитального строительства и реконструкции. Затраты жизненного цикла включая будущие расходы на содержание объекта после ввода в эксплуатацию.

Тема 5. Командообразование и коммуникационный менеджмент

Определение команды проекта. Размер команды и её эффективность (закон Конвея, число Данбара в контексте проектов). Ролевая структура. Формальные и неформальные роли. Модель командных ролей Белбина: 9 ролей, их сочетаемость, баланс в команде. Стадии развития команды по Такману. Признаки каждой стадии и действия руководителя. Модели поведения. Мотивация участников. Конфликты интересов в команде. Конфликты интересов в междисциплинарной команде. Учёт индивидуальных особенностей при распределении задач. Стратегии взаимодействия. Выбор стратегии в зависимости от ситуации. Командный контракт. Согласование личных и командных целей. Личное планирование в команде. Анализ последствий. Методы самоконтроля. Критерии оценки идей. Методы приоритизации. Техники конструктивной обратной связи. Управление противодействием корпоративному мошенничеству.

Тема 6. Интеграция, мониторинг и анализ результатов

План коммуникаций проекта. Каналы и форматы. Выбор канала под задачу. Барьеры коммуникации. Обмен знаниями и опытом. Нормы и правила социального взаимодействия. Личная ответственность. Коллективная ответственность. Инструменты фиксации ответственности. Управление невыполнением обязательств. Управление претензионно-исковой работой. Анализ результатов.

Связь параметров проекта, в том числе педагогического проекта с достижением целей Национальных проектов РФ и показателей Единого плана по достижению национальных целей развития. Влияние на позиции региона/города в рейтингах состояния инвестиционного климата и индексах качества жизни.

Экономический эффект. Социальный эффект. Экологический эффект. Политический (имиджевый) эффект.

Инвестиционный анализ. Оценка производственно-экономических показателей. Постпроектный аудит. Юридическое завершение проекта.

4.3. Практические занятия / лабораторные занятия

Очная форма обучения

Занятие 1. Основы проектной деятельности и декомпозиция цели
Занятие 2. Системный анализ проекта: связи и компоненты
Занятие 3-4. Планирование процессов, ресурсов и правовое поле управления
Занятие 5-6. Финансовое обеспечение и определение затрат на реализацию проекта
Занятие 7-8. Командообразование и коммуникационный менеджмент
Занятие 9-10. Интеграция, мониторинг и анализ результатов

Очно-заочная форма обучения

Занятие 1. Основы проектной деятельности и декомпозиция цели. Системный анализ проекта: связи и компоненты
Занятие 2. Планирование процессов, ресурсов и правовое поле управления
Занятие 3. Финансовое обеспечение и определение затрат на реализацию проекта
Занятие 4. Командообразование и коммуникационный менеджмент
Занятие 5. Интеграция, мониторинг и анализ результатов

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

1. Основы проектной деятельности : учебное пособие : [16+] / Р. М. Богданова, В. Ю. Боев, М. Ю. Денисов [и др.] ; под ред. В. Ю. Боева ; Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2022. – 680 с. : ил.–
URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711217
2. Плёнкин, А. П. Организация проектной деятельности : учебное пособие : [16+] / А. П. Плёнкин, М. Г. Шулика, В. Д. Михайлова ; Южный федеральный университет, Инженерно-технологическая академия. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2024. – 169 с. : ил., табл. –
URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=713484

5.2. Дополнительная литература

1. Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. –
URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
2. Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К°, 2026. – 258 с. : ил., табл. – (Учебные издания для вузов). – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=731163

5.3. Лицензионное программное обеспечение

1. Microsoft Windows 10 Pro
2. Microsoft Office 2007

5.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1.Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» http://ecsocman.hse.ru
2. Административно-управленческий портал http://www.aup.ru/
3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» https://biblioclub.ru/index.php
4. Научная электронная библиотека http://www.elibrary.ru
5. Российская национальная библиотека http://www.nlr.ru
6. Российская государственная библиотека http://www.rsl.ru
7. Электронно-библиотечная система «Лань» https://e.lanbook.com
8. Официальный интернет-портал правовой информации http://pravo.gov.ru
9. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» https://cyberleninka.ru/
10.Компьютерные информационно-правовые системы «Консультант» http://www.consultant.ru, «Гарант» http://www.garant.ru

6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.

2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.

3. Аудитория для самостоятельной работы студентов, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета.

7. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

7.1. Методические рекомендации преподавателю

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

Дисциплина «Управление проектной деятельностью» формирует у обучающихся компетенции УК-2, УК-3. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли

преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Управление проектной деятельностью».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Управление проектной деятельностью» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана по направлению 37.04.01 Психология.

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Управление проектной деятельностью» рассматривается в п.4.2 рабочей программы.

Методика определения итогового семестрового рейтинга обучающегося по дисциплине «Управление проектной деятельностью» представлена в составе ФОС по дисциплине в п.8 настоящей рабочей программы.

Примерные темы рефератов и варианты тестовых заданий для текущего контроля и перечень вопросов к зачету по дисциплине представлены в составе ФОС по дисциплине в п.8 настоящей рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы и нормативных документов, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Управление проектной деятельностью», приведен в п.5 настоящей рабочей программы. Преподавателю следует ориентировать обучающихся на использование при подготовке к промежуточной аттестации оригинальной версии нормативных документов, действующих в настоящее время.

7.2. Методические указания обучающимся

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Форма текущего контроля – активная работа на практических занятиях, подготовка реферата, тестирование. Формой промежуточного контроля по данной дисциплине является зачет, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Управление проектной деятельностью» осуществляется в следующих формах:

- анализ правовой базы;
- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- анализ и обсуждение практических ситуаций по темам.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного

понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы, а также нормативно-правовых документов по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными в п.7 рабочей программы рекомендациями для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Управление проектной деятельностью». Список основной и дополнительной литературы и обязательных к изучению нормативно-правовых документов по дисциплине приведен в п.5 настоящей рабочей программы. Следует отдавать предпочтение изучению нормативных документов по соответствующим разделам дисциплины по сравнению с их адаптированной интерпретацией в учебной литературе.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление проектной деятельностью» проходит в форме зачета. Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Управление проектной деятельностью» и критерии оценки ответа обучающегося на зачете для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенции приведены в составе ФОС по дисциплине в п.8 настоящей рабочей программы.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине независимо от результатов текущего контроля.

8. Фонд оценочных средств по дисциплине

8.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции	Форма контроля	Этапы формирования (разделы дисциплины)
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. ИУК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта. ИУК-2.3. Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит	Промежуточный контроль: зачет Текущий контроль: опрос на практических занятиях; реферат; тестирование	Темы 1-6

	необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных результатов.		
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	Промежуточный контроль: зачет Текущий контроль: опрос на практических занятиях; реферат; тестирование	Темы 1-6

8.2. Показатели и критерии оценивания компетенций при изучении дисциплины, описание шкал оценивания

8.2.1 Критерии оценки ответа на зачете

(формирование компетенций УК-2, УК-3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

«зачтено»:

обучающийся демонстрирует системные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью и способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

обучающийся демонстрирует прочные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью, но при этом делает несущественные ошибки, которые быстро исправляет самостоятельно или при незначительной коррекции преподавателем.

обучающийся демонстрирует неглубокие теоретические знания, проявляет слабо сформированные навыки анализа явлений и процессов, недостаточное умение делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает недостаточно свободное владение монологической речью, терминами, логичностью и последовательностью изложения, делает ошибки, которые может исправить только при коррекции преподавателем.

«не зачтено»

обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, отсутствие практических навыков, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминами, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на дополнительные вопросы.

8.2.2 Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

(формирование компетенций УК-2, УК-3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

«5» (отлично): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

«4» (хорошо): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

«3» (удовлетворительно): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные практическими занятиями; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

8.2.3 Критерии оценки реферата

(формирование компетенций УК-2, УК-3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

«5» (отлично): тема реферата актуальна и раскрыта полностью; реферат подготовлен в установленный срок; оформление, структура и стиль изложения реферата соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; реферат выполнен самостоятельно, присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы; подготовлен доклад, излагаемый без использования опорного конспекта.

«4» (хорошо): тема реферата актуальна, но раскрыта не полностью; реферат подготовлен в установленный срок; оформление, структура и стиль изложения реферата соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; реферат выполнен самостоятельно, присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы; подготовлен доклад, излагаемый с использованием опорного конспекта.

«3» (удовлетворительно): тема реферата актуальна, но раскрыта не полностью; реферат подготовлен с нарушением установленного срока представления; оформление, структура и стиль изложения реферата не в полной мере соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; в целом реферат выполнен самостоятельно, однако очевидно наличие заимствований без ссылок на источники; подготовлен доклад, излагаемый с использованием опорного конспекта.

«2» (неудовлетворительно): тема реферата актуальна, но не раскрыта; реферат подготовлен с нарушением установленного срока представления; оформление, структура и стиль изложения реферата не соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; в реферате очевидно наличие значительных объемов заимствований без ссылок на источники; доклад не подготовлен.

8.2.4. Критерии оценки тестирования

(формирование компетенций УК-2, УК3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Компьютерное тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов компьютерного тестирования выставляемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 50,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 50% правильных ответов – «неудовлетворительно»

Стандартный регламент тестирования включает:

- количество вопросов – 30;
- продолжительность тестирования – 60 минут.

«5» (отлично): тестируемый демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста. Обучающийся:

«4» (хорошо): тестируемый в целом демонстрирует системные теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«3» (удовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, он владеет некоторыми терминами и на вопросы теста реагирует достаточно медленно.

«2» (неудовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

8.2.5. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

Уровень сформированности компетенции	Оценка	Пояснение
Высокий	Зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне; компетенции сформированы
Средний	Зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями; компетенции в целом сформированы
Удовлетвори-тельный	Зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены частично, но пробелы не носят существенного характера; большинство предусмотренных программой обучения учебных задач выполнено, но в них имеются ошибки; компетенции сформированы частично
Неудовлетвори-тельный	Не зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине не освоены; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнено, либо содержит грубые ошибки; дополнительная самостоятельная работа над материалом не приводит к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий; компетенции не сформированы

8.3. Методические материалы (типовые контрольные задания), определяющие результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения

Контрольные задания, применяемые в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, носят универсальный характер и предусматривают возможность комплексной оценки всего набора заявленных по данной дисциплине индикаторов сформированности компетенций.

8.3.1. Текущий контроль (работа на практических занятиях)

(формирование компетенций УК-2, УК3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Примерные вопросы для обсуждения на практических занятиях

Тема 1. Основы проектной деятельности и декомпозиция цели

1. Определение проекта.
2. Отличие проекта от операционной деятельности.
3. Классификация проектов.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Стейкхолдеры проекта.
6. Стандарты и методологии управления проектами.
7. Требования к формулировке цели.
8. Дерево целей.
9. Иерархическая структура работ (WBS).
10. Типичные ошибки при декомпозиции.
11. Финансовые институты.
12. Институты развития в РФ.
13. Понятие юридического сопровождения.

Тема 2. Системный анализ проекта: связи и компоненты

14. Системный подход к проекту.
15. Ограничения проекта: «железный треугольник» (сроки–стоимость–содержание) и его современные модификации.
16. Влияние изменения одного компонента на остальные.
17. Метрики проекта.
18. Специфика проекта в социальной и педагогической сфере.
19. Типы зависимостей.
20. Внешние и внутренние зависимости.
21. Жёсткие и гибкие связи.
22. Сетевой график пути.
23. Внешние зависимости в педагогическом проекте.
24. Влияние зависимостей на расписание и риски.
25. Идентификация заинтересованных сторон.
26. Анализ внешней среды.
27. Связь результатов проекта с ожиданиями стейкхолдеров.
28. Юридический аудит.

Тема 3. Планирование процессов, ресурсов и правовое поле управления

29. Цели и задачи управления проектом.
30. Декомпозиция цели в дефектологическом проекте.
31. Анализ окружения проекта.
32. Анализ ожиданий стейкхолдеров.
33. Построение стратегических канвасов для поиска незанятых ниш в России.
34. Анализ финансовых возможностей, государственных субсидий, грантов и поддержек.
35. Государственные субсидии, гранты и механизмы софинансирования в социальной сфере.
36. Водопадная модель.
37. Гибкие методологии.
38. Гибридные подходы.

39. Национальные особенности графика проекта.
40. Критерии выбора метода.
41. Дорожные карты (планирование мероприятий проекта) с исполнительными органами власти.
42. Планирование содержания.
43. Планирование сроков и национальные особенности графика.
44. Инструменты и интеграция с финансами.
45. Создание иерархической структуры работ.
46. Контрольный список задач и мероприятий.
47. Учёт действующих правовых норм.
48. Диаграмма Гантта.
49. Расчёт критического пути.
50. Резервы времени.
51. Оптимизация расписания.
52. Описание ролей.
53. Составление сметы проекта.
54. Оценка потребности в ресурсах во времени (календарное планирование расходов). Планирование ресурсов.
55. Планирование ресурсов в дефектологическом проекте.
56. Балансировка загрузки.
57. Управление резервами.
58. Резервы на непредвиденные работы и затраты.
59. Управление договорной работой.

Тема 4. Финансовое обеспечение и определение затрат на реализацию проекта

60. Резюме проекта и презентация проекта.
61. Создание финансовой модели проекта.
62. Структура бизнес-плана.
63. Маркетинговый план (конкурентная среда, потребительский запрос).
64. Методы прогнозирования затрат.
65. Затраты жизненного цикла, в том числе в дефектологии.
66. Резервы.
67. Выход продукта на рынок.
68. Бюджет проекта.
69. Контрактация.
70. Инструменты контроля стоимости.
71. Российская специфика финансового мониторинга.
72. Отличия бюджетных инвестиций от коммерческих вложений.
73. Бюджетные ассигнования, субсидии на государственное задание и целевые средства как источники финансирования.
74. Механизмы софинансирования.
75. Казначейское сопровождение средств.
76. Капитальные и операционные расходы бюджета.
77. Прямые и накладные расходы.
78. Учет общехозяйственных нужд.
79. Особенности сметного ценообразования для объектов капитального строительства и реконструкции.
80. Затраты жизненного цикла включая будущие расходы на содержание объекта после ввода в эксплуатацию.

Тема 5. Командообразование и коммуникационный менеджмент

81. Определение команды проекта.
82. Размер команды и её эффективность (закон Конвея, число Данбара в контексте проектов).
83. Ролевая структура.
84. Формальные и неформальные роли.

85. Модель командных ролей Белбина: 9 ролей, их сочетаемость, баланс в команде.
86. Стадии развития команды по Такману.
87. Признаки каждой стадии и действия руководителя.
88. Модели поведения.
89. Мотивация участников.
90. Конфликты интересов в команде.
91. Конфликты интересов в междисциплинарной команде.
92. Учёт индивидуальных особенностей при распределении задач.
93. Стратегии взаимодействия.
94. Выбор стратегии в зависимости от ситуации.
95. Командный контракт.
96. Согласование личных и командных целей.
97. Личное планирование в команде.
98. Анализ последствий.
99. Методы самоконтроля.
100. Критерии оценки идей.
101. Методы приоритизации.
102. Техники конструктивной обратной связи.
103. Управление противодействием корпоративному мошенничеству.

Тема 6. Интеграция, мониторинг и анализ результатов

104. План коммуникаций проекта.
105. Каналы и форматы.
106. Выбор канала под задачу.
107. Барьеры коммуникации.
108. Обмен знаниями и опытом.
109. Нормы и правила социального взаимодействия.
110. Личная ответственность.
111. Коллективная ответственность.
112. Инструменты фиксации ответственности.
113. Управление невыполнением обязательств.
114. Управление претензионно-исковой работой.
115. Анализ результатов.
116. Связь параметров проекта, в том числе педагогического проекта с достижением целей Национальных проектов РФ и показателей Единого плана по достижению национальных целей развития.
117. Влияние на позиции региона/города в рейтингах состояния инвестиционного климата и индексах качества жизни. Экономический эффект. Социальный эффект. Экологический эффект. Политический (имиджевый) эффект.
118. Инвестиционный анализ.
119. Оценка производственно-экономических показателей.
120. Постпроектный аудит. Юридическое завершение проекта.

8.3.2. Текущий контроль (подготовка реферата)

(формирование компетенций УК-2, УК3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Примерные темы рефератов

1. Иерархическая структура работ (WBS) как инструмент минимизации правовых рисков при структурировании сложных инвестиционных контрактов.
2. Стейкхолдеры в проектах государственно-частного партнерства (ГЧП): правовая идентификация, баланс интересов и управление ожиданиями в российской практике.

3. Институты развития РФ (ВЭБ.РФ, Корпорация МСП, Фонд содействия инновациям) как специфические стейкхолдеры: требования к оформлению проектов для получения финансирования.
4. Отличие проекта от операционной деятельности в юридической фирме: критерии перехода от абонентского обслуживания к управлению проектной сделкой (M&A, реструктуризация).
5. «Железный треугольник» проектного управления в контексте 44-ФЗ и 223-ФЗ.
6. Сетевые графики и критический путь в инфраструктурных проектах: влияние административных барьеров (сроки экспертиз, разрешений) на обязательства сторон.
7. Аудит как инструмент идентификации внешних и внутренних зависимостей проекта на предынвестиционной стадии.
8. Влияние изменения на жизненный цикл долгосрочного проекта.
9. Критерии выбора методологии управления проектом.
10. Режим казначейского сопровождения средств.
11. Дорожные карты взаимодействия с исполнительными органами власти.
12. Управление проектами в сфере интеллектуальной собственности.
13. Юридическое сопровождение проектов.
14. Правовое регулирование проектной деятельности.
15. Управление договорной работой как подсистема управления проектом.
16. Финансовое моделирование и формирования сметы проекта.
17. Бюджетные инвестиции, субсидии и гранты.
18. Финансовая модель проекта с учетом рисков.
19. Российская специфика финансового мониторинга как фактор планирования сроков и затрат в проектах.
20. Конфликты интересов в проектной команде.
21. Применение модели командных ролей для формирования эффективной группы управления и сопровождения проекта.
22. Управление противодействием корпоративному мошенничеству в проектной деятельности.
23. Командный контракт в проекте.
24. Варианты формирования управленческой структуры проекта.
25. Организационное и юридическое завершение проекта.
26. Управление претензионно-исковой работой как элемент коммуникационного менеджмента проекта.
27. Связь KPI с показателями Единого плана по достижению национальных целей развития региона.
28. Управление проектами ранней помощи (от 0 до 3 лет).
29. Грантовая деятельность педагога-дефектолога.
30. Проектирование инклюзивной среды.
31. Управление проектами внедрения ассистивных технологий.
32. Проектный подход в сопровождении семей.
33. Управление сетевым образовательным проектом.
34. Мониторинг и оценка эффективности коррекционно-развивающих проектов.
35. Постпроектный аудит по итогам реализации проекта.
36. Оценка социального и экологического эффектов проекта.

8.3.3. Текущий контроль (тестирование)

(формирование компетенций УК-2, УК3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Примерные варианты тестовых заданий

1. В чем заключается ключевое отличие проекта от операционной деятельности организации?

а) В проекте всегда участвует больше сотрудников, чем в операционной деятельности.

б) Проект направлен на создание уникального продукта или результата в условиях временных и ресурсных ограничений, тогда как операционная деятельность — это повторяющийся процесс поддержания бизнеса.

в) Операционная деятельность всегда регулируется внутренними регламентами, а проект — только нормами ГК РФ.

г) Проект всегда приносит больше прибыли, чем операционная деятельность.

2. Что из перечисленного наиболее точно описывает Иерархическую структуру работ (WBS) в контексте сопровождения сделки M&A?

а) Календарный график выплат гонораров внешним консультантам.

б) Список всех сотрудников компании-цели, подлежащих сокращению.

в) Иерархическая декомпозиция конечной цели (закрытия сделки) на пакеты работ (Due Diligence, структурирование, согласование договора, получение регуляторных одобрений, закрытие).

г) Реестр всех активов, передаваемых по сделке.

3. Какой финансовый институт в РФ является ключевым оператором по реализации мер государственной поддержки экспорта и долгосрочных инвестиционных проектов, выступая в роли института развития?

а) ПАО «Сбербанк»

б) ВЭБ.РФ

в) Банк России

г) Агентство по страхованию вкладов

4. В «железном треугольнике» управления проектами (сроки–стоимость–содержание) заказчик в середине проекта требует добавить проверку новых юрисдикций в процедуру Legal Due Diligence (увеличивает «содержание»), не меняя срок сдачи отчета. К чему это неизбежно приведет согласно законам проектного управления?

а) К автоматическому снижению стоимости проекта.

б) К увеличению стоимости и/или снижению качества (глубины) проверки в расчете на один час работы.

в) К сокращению срока исковой давности по сделке.

г) К изменению подведомственности будущего спора.

5. Какая зависимость в проекте является «жесткой» и не может быть изменена по желанию руководителя проекта?

а) Зависимость между получением аванса от заказчика и наймом нового младшего юриста.

б) Зависимость регистрации перехода права собственности на недвижимость от даты фактической оплаты по договору.

в) Зависимость начала подготовки иска от завершения сбора первичных документов, установленная старшим партнером.

г) Зависимость вступления решения суда в законную силу от истечения установленного АПК РФ или ГПК РФ срока на апелляционное обжалование.

6. В каком случае для проекта (например, сопровождение строительства завода «под ключ») наиболее целесообразно применение «водопадной» модели вместо гибких методологий?

а) Когда требования законодательства и проектная документация жестко зафиксированы, а изменения влекут за собой длительные процедуры пересогласования и прохождения госэкспертизы.

б) Когда команда проекта состоит из двух человек.

в) Когда проект финансируется исключительно за счет краудфандинга.

г) Когда конечная цель проекта до конца не определена заказчиком.

7. Что является главной особенностью казначейского сопровождения средств, выделяемых на проект из федерального бюджета?

а) Возможность оплаты субподрядчикам наличными средствами.

б) Обязательное открытие лицевого счета в Федеральном казначействе и оплата только под подтвержденный факт выполнения работ (целевого расходования), а не по факту подписания акта.

в) Отсутствие необходимости предоставления обосновывающих документов к актам выполненных работ.

г) Перечисление всех средств исполнителю авансом в размере 100% от цены контракта.

8. В чем принципиальное отличие бюджетных инвестиций от коммерческой субсидии на государственное задание при финансировании проекта?

а) Бюджетные инвестиции ведут к возникновению права государственной собственности на эквивалентную часть уставного капитала или имущества, тогда как субсидия — это безвозмездная передача средств на возмещение затрат.

б) Субсидия всегда подлежит возврату через 5 лет, а инвестиции — нет.

в) Бюджетные инвестиции не требуют проведения проектного аудита.

г) Разницы нет, это синонимы в Бюджетном кодексе РФ.

9. Затраты на содержание объекта капитального строительства (налоги на имущество, коммунальные платежи, расходы на комплаенс и охрану) после его ввода в эксплуатацию в проектном управлении классифицируются как:

а) Капитальные расходы (CAPEX).

б) Операционные расходы (OPEX) и затраты жизненного цикла.

в) Накладные расходы проектной команды.

г) Резервы на непредвиденные работы.

10. Какое действие руководителя проекта является наиболее эффективным для предотвращения конфликта интересов при распределении задач в организации?

а) Назначение всех задач самому опытному сотруднику.

б) Проведение комплаенс-проверки (проверка на конфликт интересов) перед распределением задач и фиксация результатов в системе управления проектами до начала работ.

в) Устное предупреждение сотрудников «не ссориться».

г) Полный запрет на общение между участниками проекта вне рабочих совещаний.

11. Что является обязательным элементом завершения (Closing) проекта по созданию совместного предприятия (Joint Venture)?

а) Выплата итоговых бонусов команде проекта.

б) Подписание финального протокола об отсутствии взаимных претензий, закрытие расчетных счетов проекта, передача архива документов в архивное хранилище и юридическое закрытие временных компаний, созданных под проект (SPV).

в) Публикация пресс-релиза в СМИ.

г) Проведение корпоратива для участников проекта.

12. Каким образом параметры крупного регионального инвестиционного проекта юридически и экономически влияют на позиции субъекта РФ?

а) Напрямую определяют курс национальной валюты.

б) Через влияние на показатели Национального рейтинга состояния инвестиционного климата и расчет индекса качества жизни, что влечет за собой распределение федеральных грантов и дотаций.

в) Изменяют структуру Правительства РФ.

г) Автоматически отменяют региональные налоги для всех остальных участников рынка.

13. Управление претензионно-исковой работой в рамках проектного подхода рассматривается как:

а) Признак провала проекта и некомпетентности руководителя.

б) Стандартизированный подпроцесс управления коммуникациями и рисками, имеющий свои сроки (SLA), бюджет и ответственных, интегрированный в общий план управления рисками проекта.

в) Исключительная компетенция внешних адвокатов, не требующая контроля со стороны руководителя проекта.

г) Процесс, который начинается только после вынесения решения суда первой инстанции.

14. При проектировании адаптированной дополнительной общеобразовательной программы для детей с расстройствами аутистического спектра (РАС) обязательным элементом паспорта проекта является:

а) Наличие коммерческой цели (самоокупаемость).

б) Психолого-педагогическое обоснование с опорой на заключение ПМПК (психолого-медико-педагогической комиссии).

в) Использование исключительно дистанционных технологий.

г) Привлечение не менее 100 волонтеров.

15. Выберите несколько правильных вариантов ответа. Ключевыми стейкхолдерами в проекте по созданию службы ранней помощи детям от 0 до 3 лет являются:

а) Родители (законные представители) ребенка.

б) Врачи-неврологи и педиатры.

в) Учителя старших классов общеобразовательной школы.

г) Специалисты службы ранней помощи (дефектолог, психолог, логопед).

16. Педагог-дефектолог реализует грантовой проект по внедрению альтернативной и дополнительной коммуникации (PECS) в ресурсном классе. Через месяц использования у ребенка наблюдается регресс (негативизм, отказ от карточек). Какое действие руководителя проекта является корректным?

а) Прекратить использование метода и вернуться к вербальной речи, зафиксировав неудачу в отчете.

б) Провести промежуточный мониторинг, собрать консилиум специалистов, проанализировать причины (сенсорная перегрузка, неверный этап внедрения) и скорректировать индивидуальный план реализации проекта.

в) Увеличить интенсивность занятий в два раза, чтобы «переучить» ребенка.

г) Заменить карточки на планшет без изменения методики.

17. Какая формулировка цели проекта соответствует критериям SMART и требованиям к национальным проектам РФ?

а) Улучшить качество жизни населения в регионе.

б) К 31.12.2027 построить и ввести в эксплуатацию 3 физкультурно-оздоровительных комплекса в малых городах N-ской области (население до 50 тыс. человек) в рамках федерального проекта «Спорт — норма жизни» с привлечением не менее 20% внебюджетных средств.

в) Разработать финансовую модель для привлечения инвесторов в течение следующего квартала.

г) Повысить узнаваемость бренда компании на 15% к концу года.

18. Какой документ в российской практике управления проектами является основным для формального старта проекта и назначения руководителя?

а) Устав проекта (Project Charter).

б) Паспорт национального проекта.

в) Дорожная карта.

г) Технико-экономическое обоснование (ТЭО).

19. В чем ключевое отличие цели проекта от цели операционной деятельности?

а) Цель проекта всегда измеряется в деньгах, операционной — в штуках.

б) Цель проекта всегда уникальна и ограничена во времени, цель операционной деятельности — повторяющийся процесс.

в) Цель проекта ставит заказчик, операционной — руководитель отдела.

г) В целях операционной деятельности не допускаются риски.

20. Расположите стандартные фазы жизненного цикла инвестиционного проекта в России в хронологическом порядке:

а) Планирование и проектирование.

б) Завершение и передача в эксплуатацию.

в) Инициация.

г) Реализация (строительство/внедрение).

21. На какой фазе жизненного цикла проекта в российской практике (особенно в госсекторе и при работе с госзаказом по 44-ФЗ/223-ФЗ) происходит наибольшая часть кассовых расходов (cash-out)?

а) Инициация.

б) Планирование.

в) Реализация.

г) Завершение.

22. Чем дорожная карта (Roadmap) принципиально отличается от календарно-сетевого графика (диаграммы Гантта)?

а) Дорожная карта всегда строится в Excel, а Гантт — в MS Project.

б) Дорожная карта показывает стратегические вехи, зависимости от внешней среды и сценарное развитие (например, зависимость от импортозамещения), а Гант — детальные задачи, сроки и ресурсы.

в) В дорожной карте не указываются сроки.

г) Дорожная карта используется только в IT-проектах.

23. Какой показатель финансовой модели проекта является определяющим для принятия решения об инвестировании (если он больше нуля, проект потенциально эффективен)?

а) Выручка.

б) Чистый дисконтированный доход (NPV).

в) Срок окупаемости (PBP).

г) Точка безубыточности (BEP).

24. В чем главное отличие бизнес-плана от финансовой модели?

а) Бизнес-план пишется для банков, финансовая модель — для инвесторов.

б) Финансовая модель — это набор таблиц с расчетами (Excel), а бизнес-план — это комплексный документ, описывающий не только деньги, но и маркетинг, операционную деятельность, команду и правовую схему.

в) В бизнес-плане нет таблиц.

г) Финансовая модель не учитывает налоги.

25. Какой документ официально подтверждает достижение целей проекта и формальную передачу результатов заказчику в российской корпоративной практике?

а) Счет-фактура.

б) Акт приемки-передачи результатов проекта (часто с формированием госкомиссии для крупных госпроектов).

в) Финальный отчет о прибылях и убытках.

г) Приказ об увольнении команды проекта.

26. Что из перечисленного НЕ является обязательной задачей фазы завершения проекта?

а) Архивация проектной документации в соответствии с номенклатурой дел.

б) Формирование «извлеченных уроков» (Lessons Learned) и внесение их в базу знаний организации.

в) Выплата всех финансовых обязательств (закрытие контрактов).

г) Постановка на операционный учет и передача в эксплуатацию (например, постановка здания на баланс).

д) Пересмотр и увеличение бюджета проекта для будущих периодов.

27. Проект строительства моста в ДФО столкнулся с задержкой поставки металлоконструкций из-за санкционных ограничений. В реестре рисков этот сценарий был отмечен как «высокий». Какая стратегия реагирования должна была быть применена на этапе планирования согласно лучшим практикам управления проектами в РФ?

а) Уклонение — отказ от строительства моста.

б) Передача — полная передача ответственности китайскому подрядчику.

в) Снижение (митигация) — заблаговременный поиск и квалификация альтернативных поставщиков (включая российских металлургов по программам ФРП) и заключение рамочных соглашений, а также включение санкционного буфера в сроки.

г) Принятие — просто ждать поставку.

28. В проекте государственно-частного партнерства (ГЧП) по строительству моста основным документом, фиксирующим распределение рисков между государством и частным партнером, является:

а) Градостроительный план земельного участка.

б) Концессионное соглашение или соглашение о ГЧП.

в) Протокол общественных слушаний.

г) Технический регламент.

29. Выберите несколько правильных вариантов ответа. При управлении проектом по разработке программного обеспечения для юридической фирмы (LegalTech) к объектам интеллектуальной собственности, подлежащим правовой охране, относятся:

а) Исходный код программы.

б) Графический интерфейс пользователя.

в) Сама бизнес-идея автоматизации процесса.

г) База данных судебных решений, собранная в рамках проекта.

30. В проекте по слиянию двух компаний на этапе Due Diligence выявлено, что у целевой компании есть неучтенное судебное разбирательство, способное обнулить годовую прибыль. Какова первоочередная роль проектного юриста?

а) Расторгнуть договор о намерениях в одностороннем порядке без объяснения причин.

б) Подготовить юридическое заключение о влиянии риска на оценку стоимости (Valuation) и предложить механизмы защиты (например, включение условия о возмещении убытков в итоговый договор).

в) Проигнорировать риск, так как он не подтвержден окончательным решением суда.

г) Опубликовать информацию о судебном иске в СМИ для давления на продавца.

31. Стартап запускает мобильное приложение. На этапе тестирования выяснилось, что ключевая функция требует переработки, что увеличит бюджет на 20% и сдвинет срок на 3 недели. Какое управленческое решение является наиболее приоритетным согласно своду знаний PMBOK?

а) Немедленно уволить ведущего разработчика.

б) Инициировать процедуру интегрированного контроля изменений (анализ влияния на сроки, бюджет и содержание, запрос на изменение у спонсора).

в) Скрыть информацию от заказчика до релиза.

г) Автоматически перенести дату релиза без уведомления стейкхолдеров.

8.3.4. Промежуточный контроль (вопросы к зачету)

(формирование компетенций УК-2, УК3, индикаторы ИУК-2.1, ИУК-2.2, ИУК-2.3, ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Примерные вопросы к зачету

1. Понятие проекта и его ключевые признаки. Системные отличия проекта от операционной (процессной) деятельности организации или государственном органе.

2. Классификация проектов (по сфере, масштабу, длительности, источнику финансирования). Особенности правовых, инфраструктурных и цифровых проектов.

3. Жизненный цикл проекта: фазы, стадии и их значение (переход рисков, порядок оплаты, приемка работ).

4. Стейкхолдеры проекта: понятие, классификация (внутренние, внешние, первичные, вторичные). Матрица влияния и интересов стейкхолдеров.

5. Требования к формулировке цели проекта (SMART). Дерево целей как инструмент декомпозиции.

6. Иерархическая структура работ (WBS — Work Breakdown Structure). Понятие пакета работ. Типичные ошибки при декомпозиции (пропуск этапов, дублирование, нарушение логики).

7. Роль финансовых институтов и институтов развития РФ (ВЭБ.РФ, Корпорация МСП, ФРП) в запуске и сопровождении проектов.

8. Понятие и предмет юридического сопровождения проекта на разных этапах его жизненного цикла.

9. Специфика проекта в социальной и педагогической сфере (например, создание центра ранней помощи). Отличие от коммерческого стартапа.

10. Декомпозиция цели в дефектологическом проекте: как разбить абстрактную цель «социализация ребенка с ограниченными возможностями здоровья» на измеримые задачи и работы.

11. Системный подход к управлению проектом. «Железный треугольник» (сроки–стоимость–содержание) и его современные модификации (качество, риски, команда).

12. Влияние изменения одного компонента «треугольника» на остальные. Примеры из практики договорной работы.

13. Метрики проекта. Понятие и виды зависимостей (внешние и внутренние, жёсткие и гибкие). Их влияние на сетевой график.

14. Сетевой график и определение критического пути. Влияние зависимостей на расписание и оценку рисков.

15. Идентификация и реестр заинтересованных сторон. Анализ внешней среды применительно к инвестиционному проекту в РФ.

16. Связь результатов проекта с ожиданиями стейкхолдеров. Матрица отслеживания требований.

17. Общий и юридический аудит проекта: цели, объекты проверки и типовые риски.

18. Внешние зависимости в педагогическом проекте: взаимодействие с ребенком, медицинскими учреждениями, органами соцзащиты. Риски срыва сроков из-за внешних инстанций.

19. Анализ ожиданий стейкхолдеров: конфликт интересов родителей ребенка с образовательной организации и государства.

20. Гибридные подходы к управлению. Национальные особенности графика проекта (учет производственного календаря РФ, майских и новогодних каникул, сроков по ГК РФ).

21. Дорожные карты проекта и порядок их согласования с исполнительными органами власти (регуляторные риски).

22. Диаграмма Гантта: назначение, правила построения, критический путь, резервы времени (общий и свободный).

23. Оптимизация расписания проекта (методы сжатия: «фаст-трекинг» и «крашинг»). Риски и правовые последствия.

24. Описание ролей в проекте. Матрица ответственности (RACI). Составление сметы и оценка потребности в ресурсах.

25. Балансировка загрузки команды. Управление резервами (финансовыми и временными). Управление договорной работой как подсистемой проекта.

26. Структура бизнес-плана проекта. Резюме проекта и правила презентации инвесторам и органам власти.

27. Финансовая модель проекта: прогноз денежных потоков (Cash Flow), точка безубыточности, NPV, IRR, срок окупаемости.

28. Маркетинговый план в структуре проекта: анализ конкурентной среды и потребительского запроса.

29. Бюджет проекта. Контрактация. Инструменты контроля стоимости (базовый план, освоенный объем).

30. Российская специфика финансового мониторинга. Отличия бюджетных инвестиций от коммерческих вложений.

31. Национальные особенности графика в педагогике: привязка к учебному году, каникулярным циклам, срокам комплектования групп.

32. Планирование ресурсов в дефектологическом проекте: специфика закупки специализированного оборудования, тьюторского сопровождения, аренды сенсорных комнат.

33. Бюджетные ассигнования, субсидии на государственное задание, целевые средства. Механизмы софинансирования. Казначейское сопровождение средств: правовой режим и ограничения.

34. Капитальные (CAPEX) и операционные (OPEX) расходы. Прямые и накладные расходы. Учет общехозяйственных нужд.

35. Особенности сметного ценообразования для объектов капитального строительства. Затраты жизненного цикла (LCC) и их учет при подготовке договоров жизненного цикла.

36. Государственные субсидии, гранты (Фонд президентских грантов, ПФКИ) и механизмы софинансирования в социальной сфере.

37. Затраты жизненного цикла в дефектологии: учет будущих расходов на содержание оборудования, переобучение персонала и супервизию после ввода проекта в эксплуатацию.

38. Определение команды проекта. Влияние размера команды на эффективность (закон Конвея, число Данбара).

39. Мотивация участников проекта. Материальные и нематериальные стимулы. Управление конфликтами интересов в проектной команде.

40. Стратегии взаимодействия в конфликте (модель Томаса-Килманна). Выбор стратегии в зависимости от стадии проекта и типа задачи.

41. Командный контракт (Team Charter). Согласование личных KPI участников с целями проекта.

42. Методы приоритизации задач. Техники конструктивной обратной связи.

43. Управление противодействием корпоративному мошенничеству в проектной деятельности.

44. Конфликты интересов в междисциплинарной команде (дефектолог, психолог, врач, родитель): стратегии медиации.

45. План коммуникаций проекта. Выбор каналов и форматов под задачу. Управление информационными потоками и барьеры коммуникации.

46. Инструменты фиксации ответственности. Управление невыполнением обязательств: от претензионной работы до приостановки проекта.

47. Управление претензионно-исковой работой как часть плана управления рисками проекта.

48. Связь параметров педагогического проекта с целями Национальных проектов РФ («Образование», «Демография»).

49. Анализ результатов: как доказать эффективность методики дефектологической коррекции для органов управления образованием и грантодателей.

50. Связь параметров проекта с достижением целей Национальных проектов РФ и Единого плана по достижению национальных целей развития.

51. Влияние результатов проекта на позиции региона в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата и индексах качества жизни.

52. Виды эффектов проекта: экономический, социальный, экологический, политический (имиджевый). Методы их оценки.

53. Инвестиционный анализ и оценка производственно-экономических показателей. Постпроектный аудит (Post-Implementation Review).

54. Юридическое завершение проекта: формализация результатов, передача в операционную деятельность, архивация документации, прекращение полномочий, подписание финальных актов и урегулирование гарантийных обязательств.