

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Алтайский филиал  
Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА  
ученым советом  
Алтайского филиала РАНХиГС  
(в составе ДПП)  
Протокол от «27» июня 2024 № 10

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
Проектный менеджмент в бизнесе  
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
(профессиональной переподготовки)**

**«Губернаторская программа подготовки профессиональных кадров для сферы малого  
и среднего предпринимательства Алтайского края»**

Барнаул, 2024

**Автор–составитель:**

канд.соц.н., доцент, заведующий кафедрой  
государственного и муниципального  
управления Алтайского филиала РАНХиГС



Н. П. Гончарова

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цель и задачи модуля	4
2.	Планируемые результаты обучения модуля	4
3.	Объем модуля	5
4.	Структура и содержание модуля	6
4.1.	Структура модуля	6
4.2.	Содержание модуля	7
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей модуля	7
6.	Фонд оценочных средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю	7
7.	Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля	12
7.1.	Нормативные правовые документы	12
7.2.	Основная литература	12
7.3.	Дополнительная литература	12
7.4.	Интернет-ресурсы	12
7.5.	Справочные системы	12
7.6.	Иные источники	12
8.	Материально-техническое и программное обеспечение модуля	13
		13

## 1. Цель и задачи модуля

Цель освоения модуля заключается в формировании представлений о проектной деятельности, ее содержании, этапах, алгоритмах и технологии разработки; развитии навыков совместной деятельности над проектом.

В результате освоения программы у слушателей программы совершенствуются коммуникативные компетенции и формируются новые профессиональные компетенции, такие как: способность решения управленческих задач в условиях проектной деятельности; готовность действовать в нестандартных ситуациях, умение принимать решения в актуальных социально-экономических условиях проекта.

## 2. Планируемые результаты обучения модуля

### Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные/ профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческая деятельность	ОПК – 1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической теории при решении прикладных задач	Об алгоритмах и технологии разработки проекта на основе конкретных социально-экономических данных	Использует алгоритмы, процедуры и технологии разработки проектов на основе конкретных социально-экономических данных	Владеет навыками разработки проекта на основе конкретных социально-экономических данных
	ОПК – 4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно – управленческие решения в профессиональной деятельности	Об основных этапах и последовательности разработки проекта на основе актуальной объективной социально-экономической информации	Демонстрирует способность приятия обоснованных организационно – управленческих решений в профессиональной деятельности	Владеет навыками разработки проекта в соответствии с процедурой
УК – универсальные компетенции				
Код и наименование компетенции		Знания	Умения	Практический опыт
УК – 1. Способен осуществлять поиск, критический анализ информации, применять системный подход для решения поставленных задач		О содержании и этапах разработки проекта	Формирует исходную информационную базу с применением системного подхода	Владеет навыками подбора и систематизации данных для этапа инициации проекта
УК – 10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности		О подходах к генерации бизнес-идеи проекта и критериях его актуальности	Принимать обоснованные решения при инициации проекта и выборе альтернативных проектов	Владеет навыками составления бизнес-плана

### 3. Объем модуля

Таблица 2

Объем модуля

Вид учебной работы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>	12	-
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)	4	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)	-	-
практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)	8	-
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>	2	-
<b>Контактная самостоятельная работа (КРС)</b>	-	-
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	зачет (тест)
	<b>час.</b>	2
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)</b>	<b>16</b>	

#### 4. Структура и содержание модуля

##### 4.1. Структура модуля

Таблица 3

##### Структура модуля

№ п/п	Наименование (модуля/раздела/ дисциплины/темы), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной	Контактная самостоятельная работа				Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной	Контактная самостоятельная работа				
1.	Проектный и процессный подход к управлению деятельностью. Основы проектного управления	8	6	-	2	4	-	-	-	-	-	-	-	2	Кейс, тест	3 (Т)	УК – 1 ОПК – 1
2.	Критерии разработки проекта	2	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	Кейс		УК – 1 ОПК – 4
3.	Бизнес-планирование: этапы и технологии	6	4	-	2	2	-	-	-	-	-	-	2	Кейс	УК-10		
	<b>Итого:</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>-</b>			

## 4.2. Содержание модуля

Таблица 4

### Содержание модуля

Номер раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
1	Проектный и процессный подход к управлению деятельностью. Основы проектного управления: 1) отличия проектной и процессной деятельности; 2) цели и показатели проекта, 3) модель функционирования результатов проекта после передачи их в эксплуатацию, 4) реестр заинтересованных сторон с обоснованием выгоды каждой стороны от реализации, 5) реестр рисков и возможностей проекта для минимизации последствий вредного воздействия на проект и максимизации пользы проектного решения, 6) стоимость проекта и его бюджет	Основы проектного управления: кейс по содержанию лекционного занятия, тестирование
2		Критерии разработки проекта: кейс по содержанию вопросов: 1) обоснование актуальности, формулирование целей и показателей проекта, 2) задачи проекта, ожидаемые результаты проекта, 3) разработка модели функционирования результатов проекта, 4) разработка визуального представления проекта и представление пояснительной записки.
3	Бизнес-планирование: этапы и технологии: 1) основные разделы бизнес-плана; 2) роль бизнес-плана при выборе источников финансирования	Бизнес-планирование: этапы и технологии: разработка бизнес-модели проекта

### 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю

При изучении курса, обучающиеся должны уметь пользоваться научной литературой для самостоятельной подготовки к занятиям. Обучающиеся также должны научиться, используя различные научные источники, грамотно сформировать и подготовить свое научно обоснованное и логически непротиворечивое выступление на практическом занятии, анализировать конкретные факты общественной жизни, осуществлять прогноз относительно возможного направления развития собственного бизнеса. Без ясного понимания основных понятий образовательный процесс усложняется. Для повышения эффективности обучения необходимо использовать существующие терминологические справочники и толковые словари.

### 6. Фонд оценочных средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю

В ходе реализации модуля «Проектный менеджмент в бизнесе» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся: решение кейсов, практические задания, тестирование.

#### Типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости

**Кейс 1.** Осуществите этап инициации проекта, определив Цель, ресурсы, возможности и ограничения и указав уникальность предлагаемого проекта.

**Кейс 2.** Составьте дорожную карту проекта, выделив контрольные точки и индикаторы его достижения.

**Кейс 3.** Составьте бизнес-модель проекта, используя следующие методические указания:

Бизнес-модель – это схематическое описание бизнеса (будущего или действующего) с целью запланировать или оценить его ключевые факторы успеха. Составить бизнес-модель можно заполнив таблицу 5.

#### **Пояснения по выполнению кейса 3:**

1) заполните таблицу 1, описав ключевые составляющие ранее выбранной бизнес-идеи;

2) в строке «Конкуренты» указывается количество и название прямых конкурентов (при их наличии) или количество косвенных конкурентов. Конкуренты, которые продают аналогичные товары и услуги по сходным ценам одним и тем же категориям потребителей. Например, для продукта Соса-Сола нужно рассматривать в качестве прямых конкурентов только другие напитки «кола». Если не знаете (для крупных городов), то количество можно определить с помощью сервиса «Дубль гис», Яндекс карты, Гугл карты. Косвенными конкурентами будут компании, чья продукция способствует удовлетворению тех же потребностей;

3) в строке «Модель монетизации» указывается одна или несколько моделей монетизации, т.е. способ, которым зарабатывает данная бизнес-идея.

Выделяют следующие **основные модели монетизации:**

1) продажа своего (производство)/перепродажа – традиционная реализация реальных или виртуальных товаров/услуг, в том числе с помощью современных технологий;

2) рекламная модель (проект с различной степенью наглости показывает рекламу своим пользователям. Основные примеры проектов: 1) мейл-сервисы и агрегаторы порталов основных тем интересов пользователей (Yahoo, Mail.ru и др.); 2) лидогенераторы, сайты и приложения – агрегаторы информации (Banki.ru, Sravni.ru, Kupongid.ru, и др.);

3) модель подписки (проект обладает очень ценной информацией, которую можно продать заинтересованным лицами или компаниям. Основные примеры проектов: 1) Сайты о работе (Monster.com, Headhunter, Superjob и др.); 2) Узкие нишевые проекты с умной аналитической информацией (из известных мировых вспоминается только Bloomberg); 3) Онлайн кинотеатры и музыкальные центры (Netflix, Spotify, ivi.ru, Zvook и др.);

4) модель freemium (у проекта (сайта, мобильного приложения, онлайн или мобильной иг-ры и т.д.) есть много уникальных пользователей или зачек приложения. Базисный функцио-нал бесплатно, а дополнительные инструменты за деньги. Основные примеры проектов: 1) По-исковые системы (Google, Yandex и др.); 2) Социальные сети (Facebook, ВКонтакте, Одноклас-сники и др.); 3) Сайты знакомств (Mamba, TopFace и др.); 4) Мессенджеры/сервисы IP телефо-нии (Skype и др.); 5) Игры мобильные и платформенные (Angry Birds, Farmville и др.); 6) Доски объявлений (Avito, Slando, Dmir и др.);

5) транзакционная модель (вы переводите через свой сервис деньги, от одной заинтересо-ванной стороны к другой за комиссию – выполняете услуги пользователей. Основные примеры проектов: 1) Платежные сервисы и системы (Webmoney, Яндекс Деньги, Qiwi, Robokassa, Chronopay и др.); 2) Агрегатор/Биржа продавцов и покупателей (туризм: AnyWayAnyDay, OneTwoTrip, техника: Wikimart, Yandex Market, купоны: Groupon, Biglion) и др.

Результатом этапа должно стать осознанный подбор для бизнес-идеи конкретной бизнес-модели с целью уточнения ключевых параметров бизнеса.

## Составление бизнес-модели

Название бизнес-идеи				
<b>Проблемы потребителей</b> (3 главные проблемы, из-за которых товар будут покупать):	<b>Решение.</b> Что делать, чтобы решить проблемы клиента:	Уникальная ценность предложения:	Конкретные преимущества:	Группы целевых клиентов (пользователей):
<b>Конкуренты</b> Прямые (кол-во) _____ Названия основных:  Косвенные (кол-во) _____ Названия основных:	<b>Ключевые ресурсы.</b> Что нужно будет купить для начала деятельности:		<b>Каналы сбыта</b> (путь до клиента)	<b>Ранние последователи</b> (первые пользователи/клиенты какие они):
Структура расходов. Основные направления:	Модель монетизации:			

**Критерии оценки кейса**

Решение кейсов\практических заданий - методы активного проблемно-ситуационного анализа, основанное на обучении путем решения конкретных ситуаций. Позволяет оценить знания, умения, навыки и/или опыт деятельности в отношении сформированности компетенций.

Критерии оценивания кейсов:

1. Понимает проблематику.
2. Устанавливает причинно-следственные связи.
3. Умеет применять теоретические знания для решения конкретных ситуаций.
4. Умеет обосновать предложенное решение.

Таблица 6

## Шкала оценивания решения кейса

Параметр	Оценка (двухбалльной шкале)
Обучающийся эффективно исследует ситуацию, применяя теоретические знания к решению практических задач; способен определить свою роль в решении кейса и роль других с учетом личностных, социальных и профессиональных интересов; разбирается в поставленной проблеме, предлагает возможные варианты решения, может выбрать лучшее из них.	Зачтено
Обучающийся исследует ситуацию. Применяет теоретические знания к решению практических задач, допуская незначительные ошибки; разбирается в сути проблемы, обсуждает возможные варианты решения, участвует в выработке наилучшего из них.	
Обучающийся имеет слабое представление о решении рассматриваемого кейса, его этапах и связанных с ним понятий; посредственно участвует в обсуждении возможных вариантов его решения.	
Обучающийся не способен дать решение кейса; не может обосновать сформулированные цель и задачи; не участвует в обсуждении его решения.	Не зачтено

### Типовые вопросы для проведения тестирования

1. Закончите определение: «Процесс – это ...»
  - А) регулярные периодические действия, направленные на достижения одних и тех же целей, создание различных однотипных продуктов и услуг и улучшение их качества
  - Б) набор инструкций, описывающих порядок действий исполнителя для достижения результата решения задачи за конечное число действий
  - В) предвосхищение в мышлении результата деятельности и пути его достижения с помощью определенных средств
2. Верно ли утверждение: «Проект – это действия, направленные на создание или усовершенствование какого-то уникального продукта, услуги, выполняемые впервые в данных условиях»?
  - А) верно
  - Б) неверно
3. Закончите утверждение: «Проект ...»
  - А) Не имеет временных привязок и ограничений.
  - Б) Ограничен во времени моментом начала, планирования и моментом подведения итогов
4. Закончите утверждение: «В жизненный цикл проекта входит:
  - А) Инициация, планирование, реализация, завершение
  - Б) Планирование, реализация, подведение итогов
  - В) Планирование, реализация, планирование нового проекта.
5. Закончите утверждение: «Разработка стратегии входит в блок...»
  - А) Инициации
  - Б) Планирования
  - В) Реализации
6. Закончите утверждение: «SWOT-анализ включает в себя...»
  - А) Внешние угрозы, внутренние угрозы, внешние возможности, внутренние возможности
  - Б) Возможности, угрозы, сильные стороны, слабые стороны
  - В) Финансовая оценка, правовая оценка, HR-оценка
7. Закончите утверждение: «Цель отвечает на вопрос...»
  - А) Что нужно сделать в реализации проекта
  - Б) Что потребуется для реализации проекта
  - В) Что изменится в результате реализации проекта
8. Закончите утверждение: «Задачи должны...»
  - А) быть представлены как конкретные шаги в реализации
  - Б) изменять проблемную ситуацию
  - В) вести к достижению цели
  - Г) все варианты верны
9. Какие характеристики задачи определяются концепцией SMART?
  - А) Конкретная
  - Б) Измеримая
  - В) Достижимая
  - Г) Актуальная
  - Д) Ограниченная во времени
  - Е) Все варианты верны
10. Закончите утверждение: «Проектная деятельность осуществляется ...»
  - А) по определенному алгоритму
  - Б) с любого этапа жизненного цикла

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится с применением следующих методов (средств): тестирование.

### Типовые вопросы тестирования для проведения промежуточной аттестации

1. Отвечает ли следующая цель «Увеличить посещаемость сайта с помощью ежедневной публикации новых материалов и рекламы ресурса в социальных сетях» проекта критериям SMART?
  - a) Да
  - b) Нет
2. Верно ли следующее утверждение: «Сиднейский оперный театр, как продукт проекта, оказался неуспешным в связи с многократным превышением бюджета проекта»?
  - a) Да
  - b) Нет
3. В чем заключается основное отличие проектной деятельности от операционной?
  - a) Уникальность
  - b) Оперативность
4. Каким критерием из нижеперечисленных можно определить успешность продукта?
  - a) Решена или нет проблема, на решение которой продукт был нацелен
  - b) Приносит ли проект прибыль
5. Укажите, что из нижеперечисленного может являться продуктом проекта?
  - a) Апробированная методология,
  - b) Проведенное мероприятие,
  - c) Результаты проведенного опроса
  - d) Все ответы верны
6. К какой из групп ролей участников проекта относятся роли – инициатор, куратор, заказчик, руководитель проекта?
  - a) Инициация проекта
  - b) Управление проектом
7. Укажите, требуется ли разрабатывать план управления коммуникациями, если в команде проекта 2 человека.
  - a) Нет, не требуется
  - b) Да, требуется
  - c) На усмотрение руководителя проекта
8. Какие из нижеперечисленных критериев позволяют оценить эффективность коммуникаций в проекте?
  - a) Нагрузка на участников распределена в соответствии с планом работ.
  - b) Участники команды знают актуальные цели проекта и свою роль в команде.
  - c) Участники не отвлекают друг друга неважными и несрочными вопросами в рабочее время.
  - d) Все ответы верные
9. Какие основные задачи решаются за счет организации коммуникаций в команде?
  - a) Хранение рабочей информации
  - b) Обеспечение погруженности и вовлеченности участников в совместную работу.
  - c) Координация при выполнении работ.
  - d) Поддержка информированности участников о состоянии проекта
  - e) Все ответы верны
10. Расставьте в нужной последовательности основные этапы проектной деятельности:
  - a) Целеполагание
  - b) Планирование
  - c) Представление результатов

- d) Проблематизация
- e) Реализация

Таблица 7

Шкала оценивания тестовых заданий

Процент правильных ответов	Оценка
0-49%	Не зачтено
50-100%	Зачтено

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля

### 7.1. Нормативные правовые документы

Закон Алтайского края «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Алтайского края до 2035 года» №86-ЗС от 06.09.2021 // министерство экономического развития [сайт]. URL: [https://econom22.ru/prognoz/strateg\\_plan/dokumenty-strategicheskogo-planirovaniya-altayskogo-kрая/2200202109080001.pdf](https://econom22.ru/prognoz/strateg_plan/dokumenty-strategicheskogo-planirovaniya-altayskogo-kрая/2200202109080001.pdf)

### 7.2. Основная литература

1. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489513> (дата обращения: 22.01.2023).

### 7.3. Дополнительная литература

2. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496309> (дата обращения: 22.01.2023).

### 7.4. Интернет-ресурсы

1. [https://мой\\_бизнес22.рф](https://мой_бизнес22.рф) - портал «Мой бизнес. Алтайский край»

### 7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru/> - Справочная правовая система «Гарант»;
2. <http://www.consultant.ru/> - Справочная правовая система «Консультант +»;
3. <http://www.kodeks.ru/> - Справочная правовая система «Кодекс»;

### 7.6. Иные источники

1. Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;
2. Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта (утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7951п-П6);
3. Методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе) (утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6);
4. Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетной программы (утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7957п-П6);
5. Методические рекомендации по реализации первоочередных мероприятий в

части организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти (утверждены Аппаратом Правительства РФ 07.11.2016 № 8399п-П6);

6. Методические рекомендации по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы) (утверждены Аппаратом Правительства РФ 18.11.2016 № 8695п-П6);

7. Методические рекомендации по мониторингу приоритетных проектов (программ) (утверждены Аппаратом Правительства РФ 01.12.2016 № 9163п-П6)

8. Методические рекомендации по завершению приоритетного проекта (программы) (утверждены Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 № 1077п-П6)

9. Методические рекомендации по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ) (утверждены Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 № 1078п-П6)

10. Методические рекомендации по применению критериев оценки и иных контрольных мероприятий реализации приоритетных проектов (программ) (утверждены Аппаратом Правительства РФ 31.05.2017 № 3754п-П6)

11. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ) (утверждены Аппаратом Правительства РФ 31.05.2017 № 3756п-П6)

12. Методические рекомендации по организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти (утверждены Аппаратом Правительства РФ 12.03.2018 № 1937п-П6)

13. Методические рекомендации по внедрению в субъектах Российской Федерации целевых моделей и формированию критериев оценки достижения показателей, установленных в целевых моделях, территориальными органами федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления (утверждены Аппаратом Правительства РФ от 13.08.2018 № 6462п-П13)

## **8. Материально-техническое и программное обеспечение модуля**

Для обеспечения учебного процесса по модулю «Проектный менеджмент в бизнесе» филиал располагает учебными аудиториями для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещениями для самостоятельной работы и помещениями для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Лекционные аудитории оснащены видеопроекторным оборудованием для проведения презентаций, а также средствами звуковоспроизведения; помещения для практических занятий укомплектованы учебной мебелью; библиотека располагает рабочими местами с доступом к электронным библиотечным системам и сети интернет. Все учебные аудитории оснащены компьютерным оборудованием с лицензионным программным обеспечением.