

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

---

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления проектами и программами

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления  
проектами и программами

Протокол от «27» июня 2017 г. № 10

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1. В.ДВ.3.1. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ  
ПРОЕКТА**

---

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

**СТПКП**

---

*(краткое наименование дисциплины)*

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

---

*(код, наименование направления подготовки)*

**Управление проектами и программами**

---

*(направленность (профиль))*

**магистр**

---

*(квалификация)*

**Очная, очно-заочная, заочная**

---

*(форма обучения)*

**Год набора – 2017**

**Москва, 2017 г.**

**Автор(ы)–составитель(и):**

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Управления проектами и программами Юрьева Т.В.

Заведующий кафедрой Управления проектами и программами, доктор экономических наук, профессор Юрьева Т.В.

)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) .....	15
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	15
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	17
6.1. Основная литература.....	17
6.2. Дополнительная литература .....	17
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	18
6.4. Нормативные правовые документы.....	18
6.5. Интернет-ресурсы.....	18
6.6. Иные источники.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b> 18
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	18

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.3.1. «Современные технологии планирования и контроля» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	ПК-3.2	Способность разрабатывать организационную структуру и осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями на основе проектного подхода

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
обеспечение информационной открытости государственных и муниципальных организаций и учреждений; - разработка предложений по повышению эффективности деятельности государственных и муниципальных органов, государственных и муниципальных организаций и учреждений, а также представление данных предложений в вышестоящие организации.	ПК-3.2	<b>на уровне знаний</b> определяет составные элементы системы мониторинга и контроля проекта, способы планирования сводного плана проекта и его составных частей (содержание, время, бюджет и др.);
		<b>на уровне умений</b> выбирает инструменты формирования творческого потенциала разных групп специалистов; выявляет источники информации о социальной значимости будущей профессии; применяет инструментальный микро и макроэкономики в исследовании проблем общественного сектора;

		<b>на уровне навыков</b> владеет навыками формирования баз данных в области планирования и контроля проекта, администрирования контроля проекта
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1. В.ДВ.3.1 «Современные технологии планирования и контроля проекта» относится к циклу профессиональных дисциплин программы магистерской подготовки, к дисциплинам блока «Дисциплины по выбору».

Содержание курса является логическим продолжением содержания курса вариативной части обязательных дисциплин - Б1. В.ОД.6 «Методология управления проектами» Б1. В.ДВ.1.3 «Моделирование и прогнозирование бизнес-процессов».

Дисциплина является базой и тесно взаимосвязана с дисциплинами Б1. В.ОД.10 «Проектное финансирование», Б1. В.ДВ.3.2 «Оценка и управление стоимостью проекта», Б1. В.ДВ.7.2 «Управление инновационными проектами», Б1. В.ДВ.7.3 «Управление международными проектами и программами», Б1. В.ОД.12 «Управление программами», Б1. В.ДВ.6.1 «Управление портфелями проектов», Б1. В.ДВ.8.1 «Проекты государственно-частного партнерства».

Общая трудоемкость курса 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Трудоемкость дисциплины в соответствии с учебным планом представлена в Таблице 2.

Таблица 2.

### Объем дисциплины «Современные технологии планирования и контроля проекта»

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	Объем дисциплины (модуля), час.													
	Всего	Семестр (триместр), курс*												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Очно-заочная форма обучения														
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	24			24										
лекционного типа (Л)	8			8										
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)	-			-										
практического (семинарского) типа (ПЗ)	16			16										
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)	-			-										

Самостоятельная работа обучающихся (СР)		84			84									
Промежуточная аттестация	форма	Зачет			Зачет									
	час.													
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3			108/3									
<b>Заочная форма обучения</b>														
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		16	2	14										
лекционного типа (Л)		4	2	2										
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)														
практического (семинарского) типа (ПЗ)		12	-	12										
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)		-		-										
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		88	70	18										
Промежуточная аттестация	форма	Зачет		Зачет										
	час.	4		4										
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3		108/3										

\*Примечание: семестр (триместр) – для очно-заочной формы обучения, курс – для заочной формы обучения.

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

#### Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Теоретико – методологические основы планирования проекта.	27	2		4		21	О, Т, Д, К
Тема 2	План управления проектом	27	2		4		21	О, Т, Д, К
Тема 3	Организация исполнения и контроль проекта	27	2		4		21	О, Т, Д, К
Тема 4	Взаимосвязь процессов контроля проекта и управления изменениями	27	2		4		21	О, Т, Д, К
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108/3	8		16		84	
Заочная форма обучения								

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Теоретико – методологические основы планирования проекта.	26	2		2		22	О, Т, Д, К
Тема 2	План управления проектом	26	-		4		22	О, Т, Д, К
Тема 3	Организация исполнения и контроль проекта	26	-		4		22	О, Т, Д, К
Тема 4	Взаимосвязь процессов контроля проекта и управления изменениями	26	2		2		22	О, Т, Д, К
Промежуточная аттестация		4					4	Зачет
Всего:		108/3	4		12		88	

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.*

### Содержание дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Теоретико – методологические основы планирования проекта	Понятие планирования проекта. Международные и национальные стандарты для осуществления планирования проекта. Стадия процесса планирования проекта: сущность, методы, инструменты, процедуры, входы и выходы, возможные шаги. Планирование содержания проекта, расписания проекта, стоимости, человеческих ресурсов, качества, закупок и контрактов, коммуникаций, мер по управлению рисками проекта, управления изменениями, взаимодействием с заинтересованными сторонами.
Тема 2	План управления проектом	Способы планирования проекта. План управления предметной областью (содержанием) проекта. Структурная декомпозиция работ. Календарный план проекта (расписание): сетевой график, метод критического пути, критические работы, временные резервы. Идентификация и оценка рисков. План управления рисками. Разработка смета и бюджета проекта. Разработка организационной структуры и матрицы ответственности. Разработка плана управления качеством. Разработка плана – графика заключения контрактов и график осуществления закупок. План коммуникаций. План управления изменениями. План взаимодействия со стейкхолдерами проекта. Разработка сводного плана управления проектом.
Тема	Организация ис-	Система контроля проекта. Стадия процесса управления проек-

3	полнения и контроль проекта	том «Организация исполнения и контроль» проекта: сущность, методы и инструменты, процедуры, входы и выходы, возможные шаги процесса. Сбор отчетности и запросов на изменения. Учетная и прогнозная функция контроля. Метод освоенного объема. Мониторинг и контроль хода работ. Контроль содержания и сроков проекта. Контроль стоимости проекта. Контроль персонала и ресурсов. Контроль рисков проекта. Администрирование проектов. Контроль коммуникаций проекта. Контроль качества. Основные документы контроля проекта.
Тема 4	Взаимосвязь процессов контроля проекта и управления изменениями	Интегрированная система контроля процессов проектов и управления изменениями. Механизм построения системы контроля проекта. Основные принципы разработки системы контроля проекта.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

##### **Типовые оценочные средства**

##### **Вопросы для опроса и дискуссии**

1. Понятие и сущность планирования проекта.
2. Сущность контроля проекта.
3. Методы и инструменты планирования проекта.
4. Методы и инструменты контроля проекта.
5. Принципы построения системы контроля проекта.
6. Планирование проекта по функциональным областям.

##### **Примерные темы выступлений, докладов, презентаций для участия в дискуссиях**

1. Понятие планирования проекта.
2. Международные и национальные стандарты для осуществления планирования проекта.
3. Стадия процесса планирования проекта: сущность, методы, инструменты, процедуры, входы и выходы, возможные шаги.
4. Способы планирования проекта.
5. Система контроля проекта.
6. Стадия процесса управления проектом «Организация исполнения и контроль» проекта: сущность, методы и инструменты, процедуры, входы и выходы, возможные шаги процесса.
7. Учетная и прогнозная функция контроля.
8. Метод освоенного объема. Мониторинг и контроль хода работ.
9. Основные документы контроля проекта.



10. Интегрированная система контроля процессов проектов и управления изменениями.
11. Основные принципы разработки системы контроля проекта.
12. Планирование предметной области проекта
13. Планирование проекта по временным параметрам
14. Планирование стоимости проекта
15. Планирование качества проекта
16. Планирование закупок и контрактов проекта
17. Планирование коммуникаций в проекте
18. Планирование мер по управлению рисками проекта
19. Планирование человеческих ресурсов проекта
20. Планирование взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта
21. Планирование безопасности в проекте
22. Планирование управления изменениями.

### **Примерная тематика эссе**

1. Основные процессы планирования проекта.
2. Планирование содержания проекта.
3. Состав работ проекта и их планирование.
4. Планирование качества.
5. Планирование длительности работ.
6. Планирование стоимости работ.
7. Оценка и планирование потребностей в ресурсах.
8. Календарный план проекта (расписание): понятие и функции.
9. Оценка рисков проекта и план реагирования на них.
10. Разработка бюджета проекта.
11. Разработка организационной структуры проекта.
12. Принципы планирования поставок.
13. Планирование коммуникаций.
14. Разработка плана проекта.
15. Процессы контроля проекта.
16. Организация системы контроля проекта.
17. Система сбора отчетности и запросов на изменения проекта.
18. Функции контроля проекта.
19. Мониторинг и контроль хода работ.
20. Контроль содержания проекта.
21. Контроль сроков проекта.
22. Контроль стоимости проекта.
23. Контроль персонала и ресурсов.
24. Контроль рисков проекта.
25. Инструменты администрирования проектов.
26. Контроль коммуникаций проекта.
27. Контроль качества проекта.
28. Интегрированная система контроля процессов проектов и управления изменениями.
29. Механизм построения системы контроля проекта.
30. Основные принципы системы разработки контроля проекта.

### **Пример кейса для разработки плана управления проектом**

Кейс разрабатывается студентами в малых группах (командах). Малая группа может включать от 3 до 7 участников. Задания выполняются по планированию функциональных областей проекта и разработке системы контроля проекта. Представляются для

оценивания в виде файлов в электронном формате. Презентуются результаты на практических занятиях в форме устной презентации, желательно с подготовкой слайдовой презентации в ppt.

*Пример проекта для работы в малой группе (команде)*

Вариант 6 «Освоение Штокмановского газоконденсатного месторождения»

Проект освоения Штокмановского газоконденсатного месторождения (ГКМ) имеет для «Газпрома» стратегическое значение. Реализация проекта будет отправной точкой для формирования на Арктическом шельфе России нового газодобывающего региона. Штокмановское месторождение станет ресурсной базой для увеличения поставок российского газа, как трубопроводного, так и полученного с использованием СПГ-технологий (СПГ — сжиженный природный газ), на российский и международный рынки. Разработка Штокмановского месторождения разделена на три фазы. В апреле 2011 г. решением Совета директоров «Штокман Девелопмент АГ» в качестве технической концепции проекта был утвержден двухфазный поток. Концепция двухфазного потока предполагает доставку газа и газового конденсата с месторождения на берег с последующим разделением их на берегу. Двухфазный поток позволяет сократить морские операции, упростить состав оффшорного оборудования и избежать хранения и отгрузки газового конденсата в суровых условиях Арктики, что особенно важно для первого проекта в этом регионе. Для транспортировки газа в Единую систему газоснабжения России предполагается строительство газопровода «Мурманск — Волхов». Сжиженный газ будет отгружаться в танкеры-газовозы и доставляться потребителям морским путем.



Проект характеризуется возможностью диверсификации поставок — параллельное ведение поставок трубопроводного природного газа в Европу и сжиженного природного газа в Европу и Северную Америку с варьированием направлений в зависимости от рыночных условий.

Отсутствие транзитных стран на пути трубопроводного газа от Штокмановского месторождения по морскому газопроводу «Северный поток» в Западную Европу, сравнительно небольшие расстояния от сырьевой базы до рынков сбыта СПГ и низкие температуры в регионе, позволяющие снизить энергозатраты на сжижение газа, обеспечивают высокую конкурентоспособность проекта.

**Владелец лицензии**

Лицензией на поиск, геологическое изучение и добычу газа и газового конденсата на Штокмановском месторождении владеет ООО «Газпром нефть шельф» (прежнее название — «Севморнефтегаз»), 100-процентное дочернее общество ОАО «Газпром».

«Газпром», Total и StatoilHydro подписали Соглашение акционеров о создании Компании специального назначения Shtokman Development AG («Штокман Девелопмент АГ») для реализации первой фазы проекта. В капитале компании «Газпрому» принадлежит 51%, Total — 25%, Statoil — 24%. Лицензию на месторождение и все права на маркетинг продукции ОАО «Газпром» сохраняет за собой.

ООО «Газпром добыча шельф» (100-процентное дочернее общество ОАО «Газпром») по поручению «Газпрома» будет заниматься реализацией второй и третьей фазы

проекта. Компания также является заказчиком строительства портового транспортно-технологического комплекса в п.Териберка. 15 февраля 2011 г. в Териберке состоялось обсуждение материалов проектной документации береговых объектов пускового комплекса Первой фазы проекта, в том числе раздела «Перечень мероприятий по охране окружающей среды», включая оценку воздействия на окружающую среду (ОВОС).

Социальная направленность проекта

Освоение Штокмановского месторождения будет иметь значительный социально-экономический эффект. Российские компании получают крупные заказы на изготовление оборудования и на оказание сервисных услуг, будет развиваться инфраструктура в районе размещения портового комплекса, баз бурения и строительства. Отечественной промышленности будет дан стимул для инновационного развития за счет организации выпуска новых видов продукции для газовой промышленности, которые сейчас производятся только за рубежом.

Реализация проекта будет способствовать росту занятости населения в Мурманской области, увеличению налоговых и иных поступлений в местный бюджет, реализации социальных программ в регионе.

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

##### **4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	ПК-3.2	Способность разрабатывать организационную структуру и осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями на основе проектного подхода

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-3.2 Способность разрабатывать организационную структуру и осуществлять	Выполняет задания по выбору оптимальной организационной структуры и распределению функций и ответственности между ис-	Отвечает на вопросы профессиональной направленности. Демонстрирует умение выбирать и разрабатывать оптимальную организационную структуру и распределять

распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями на основе проектного подхода.	полнителями на основе проектного подхода.	функции и ответственность между исполнителями на основе проектного подхода.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Вопросы к зачету:

1. Место и функции планирования в процессе реализации проекта.
2. Планирование содержания проекта.
3. Планирование качества проекта.
4. Планирование длительности работ проекта.
5. Планирование стоимости работ.
6. Планирование потребностей в ресурсах.
7. Календарный план проекта (расписание).
8. Планирование бюджета проекта.
9. Принципы планирования поставок.
10. Планирование коммуникаций проекта.
11. Разработка плана проекта.
12. Процессы контроля плана проекта.
13. Система сбора отчетности и запросов на изменения проекта.
14. Функции контроля проекта.
15. Контроль содержания проекта.
16. Контроль сроков проекта.
17. Контроль стоимости проекта.
18. Контроль персонала и ресурсов.
19. Контроль рисков проекта.
20. Инструменты и методы администрирования проектов.
21. Контроль коммуникаций проекта.
22. Контроль качества проекта.
23. Интегрированная система контроля процессов проектов и управления изменениями.
24. Организация системы контроля проекта.
25. Понятие планирования проекта.
26. Международные и национальные стандарты для осуществления планирования проекта.
27. Стадия процесса планирования проекта: сущность, методы, инструменты, процедуры, входы и выходы, возможные шаги.
28. Планирование содержания проекта, расписания проекта, стоимости, человеческих ресурсов, качества, закупок и контрактов, коммуникаций, мер по управлению рисками проекта, управления изменениями, взаимодействием с заинтересованными сторонами.
29. Способы планирования проекта.

30. Входы и выходы стадии планирования проекта.
31. Методы и инструменты планирования проекта.
32. Структурная декомпозиция работ: принципы, виды, правила разработки.
33. Сетевое планирование.
34. Диаграмма Ганта.
35. Матрица ответственности.
36. Организационные структуры проекта.
37. Метод критического пути.
38. Виды резервов времени.
39. Система контроля проекта.
40. Точки контроля и их характеристики.
41. Субъекты контроля.
42. Объекты контроля.
43. Параметры контроля.
44. Виды и способы контроля.
45. Стадия процесса управления проектом «Организация исполнения и контроль» проекта: сущность, методы и инструменты, процедуры, входы и выходы, возможные шаги процесса.
46. Учетная и прогнозная функция контроля.
47. Метод освоенного объема. Мониторинг и контроль хода работ.
48. Основные документы контроля проекта.
49. Интегрированная система контроля процессов проектов и управления изменениями.
50. Основные принципы разработки системы контроля проекта.

### Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и прак-

	тики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно», если обучающийся набрал менее 5 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 6 до 15 баллов.
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 16 до 25 баллов.

Оценка «отлично», от 26 до 30 баллов, выставляется обучающемуся при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе, со знаниями других дисциплин.

#### 4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии с Уставом Академии (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.05.2012 г. N 473), Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС (утв. Приказом ректора от 25.01.2012 г. №01-349; изм. от 07.06.2013 г.), Порядке организации и проведения практики студентов, осваивающих в РАНХиГС образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры (утв. Приказом ректора от 11.05.2016 г. №01-2212).

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

##### *Методические указания по подготовке вопросов для самостоятельного изучения*

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

При подготовке вопросов важно:

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

##### *Методические указания по подготовке выступлений, докладов, презентаций для участия в дискуссиях*

Сообщение (доклад, выступление в дискуссии) является результатом самостоятельной проработки выбранного вопроса, представленного в перечне тем, и предполагает публичное выступление по представлению полученных результатов.

Данная работа оценивается по отчету о выполнении задания и публичного представления ее результатов.

Отчет о выполнении данного задания оформляется в виде аналитического заключения, текста доклада (сообщения, выступления) и презентации. Аналитическое заключение составляется в объеме 7-9 страниц и содержит следующие позиции: цель и задачи анализа, краткую аннотацию исходной информации (источников, на основе которых выполнялось данное задание), основные характеристики изучаемого объекта (вопроса), вы-

явленные в процессе исследования особенности (проблемы, противоречия), обобщения и выводы.

Текст доклада (сообщения, выступления) содержит основные тезисы выступления в структурно-логической последовательности и их комментарий; формируется в объеме, позволяющем изложить его за 10 минут (как правило, 5-6 страниц машинописного текста формата А-4, Times New Roman, цвет – черный, размер шрифта – 14, интервал – 1,5). На основе собранных материалов, аналитического заключения и текста доклада оформляется презентация.

Требования к объему презентации регламентировано временем выступления, выступление с презентацией предполагает также обсуждение и вопросы по заявленной теме. Презентация не должна содержать более 15 слайдов. Базовые требования к презентации:

- Первый слайд – титульный лист, на котором представлены: название темы; организация, образовательная программа, курс обучения; фамилия, имя, отчество автора.
- Следующий слайд – содержание, где представлены основные этапы (структура) презентации. Желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание.
- Последующие слайды в структурной и логической последовательности раскрывают тему выступления.
- Презентация должна содержать схемы, графики, диаграммы.
- По каждому разделу содержание должны присутствовать выводы.
- Последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.

Дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста.

#### *Методические указания по написанию эссе*

Эссе является результатом индивидуальной самостоятельной письменной работы на одну из предложенных тем. Цель написания эссе – развитие навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. В эссе важны четкость, ясность и грамотность формулировок; умение структурировать информацию, выделять причинно-следственные связи, применять аналитический инструментарий, иллюстрировать суждения соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Написание эссе – это ответ на вопрос, который основан на классической системе доказательств. Для написания эссе рекомендуется использовать учебную, научную и специальную научно-практическую литературу.

Эссе состоит из следующих частей: Введение; Основная часть; Заключение.

Во **введение** дается обоснование выбора данной темы и направления ее детализации, что достигается правильно сформулированными задачами, которые целесообразно раскрыть при построении эссе.

В **основной части** раскрываются теоретические основы изучаемой проблемы, и дается ответ на основной вопрос эссе. Подготовка этой части эссе предполагает развитие навыков аргументации и анализа, обоснование выводов и положений, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по изучаемому вопросу. В этом состоит основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Для четкости и формализации основной части эссе следует использовать подзаголовки (разделы аргументации), т.к. именно структура основной части является обоснованием предлагаемой системы аргументации, иллюстрирует применяемые методы анализа. При необходимости в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

Большую часть эссе должен составлять самостоятельный авторский текст, опирающийся на изученную литературу и его собственное видение проблемы. В то же время, при написании эссе бывает целесообразно приводить соответствующие цитаты из исполь-



зуемых публикаций. Цитаты обычно применяются при необходимости подчеркнуть оценку той или иной проблемы определенным автором.

В **заключении** обобщаются выводы по теме с указанием области ее применения.

Общий объем эссе: максимально - 5 страниц машинописного текста формата А-4.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **6.1. Основная литература**

1. Акаев Проекты и риски будущего. Концепции, модели, инструменты, прогнозы / отв. ред. А. А. Акаеви др.]; РАН и [др.]. М.: КРАСАНД, 2011
2. Заботина, Н. Н. Проектирование информационных систем: учеб. пособие для вузов: рекомендовано УМО по образованию в области приклад. Информатики и другим эконом. Спец/ М.: ИНФРА-М, 2011
3. Лукасевич И. Я. Инвестиции: учебник.М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011
4. Лукманова, И. Г. Управление проектами [Электр. ресурс]: Учебное пособие / Лукманова И. Г. М.: МГСУ, ЭБС АСВ, 2013 URL: <http://www.iprbookshop.ru/20044>
5. Мазур И. И. Управление проектами: учебное пособие / И. И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. - 9-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2013
6. Хазанович, Э. С. Инвестиции: учеб. пособие для студентов вузов.М.: КНОРУС, 2011
7. Федорова Е.А. и др. Контроль и ревизия: учебное пособие: рекомендовано УМО по образованию... / под ред. Е. А. Федоровой.М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2011

### **6.2 Дополнительная литература**

1. Афанасьева О.Н. Состояние рынка проектного финансирования и факторы, сдерживающие его развитие //Деньги и кредит. 2014 - №2. - С. 34-39
2. Бузгалин, А. Планирование: потенциал и роль в рыночной экономике XXIвека //Вопросы экономики. 2015 - № 1. - С. 63-80
3. Ким, Хелдман. Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Ким Хелдман. М.: ДМК Пресс, 2014. URL: <http://www.iprbookshop.ru/7640>
4. Пляскина Н. И.Стратегическое планирование межотраслевых ресурсных мегапроектов: методология и инструментарий //Проблемы прогнозирования. 2013- № 2. - С. 15-27
5. Стёпочкина, Е. А. Планирование и прогнозирование в условиях рынка [Электронный ресурс]: Учебное пособие /Стёпочкина Е. А. Саратов: Вузовское образование, 2015.URL: <http://www.iprbookshop.ru/29290>
6. Ципес Г. Л. Проекты и управление проектами в современной компании: учебное пособие / Г. Л. Ципес, А. С. Товб. М. : Олимп-Бизнес, 2010
7. Implementing Organizational Project Management: A Practice Guide. Project Management Institute, March 2014, 60 p., 2014. URL.: <http://marketplace.pmi.org/Pages/ProductDetail.aspx?GMProduct=00101500501>
8. Navigating Complexity: A Practice Guide. Project Management Institute. February 2014. 102 p., 2014.URL.: <http://marketplace.pmi.org/Pages/ProductDetail.aspx?GMProduct=00101500601>

Журнал «Управление проектами»  
Журнал «Управление проектами и программами»  
Журнал «Российский журнал управления проектами»

### **6.3. Нормативные правовые документы**

1. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. ГОСТ Р 54869-2011. – М.: Стандартиформ, 2012. - 7 с.
2. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. ГОСТ Р 54871-2011. – М.: Стандартиформ, 2012. - III, 7 с.
3. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. – М.: Стандартиформ, 2012. - III, 7 с.

### **6.4 Интернет-ресурсы, справочные системы**

Национальная ассоциация управления проектами (COBHET).

RL.:<http://www.sovnet.ru>

Международная Ассоциация Управления Проектами (International Project Management Association, IPMA). URL.:<http://ipma.ch/>

Институт управления проектами PMI (ProjectManagementInstitute). URL.:<http://www.pmi.org>

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы. Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.