

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

Институт общественных наук  
(наименование института)  
Кафедра государственного управления и публичной политики  
(наименование кафедры)

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры государственного  
управления и публичной политики

Протокол от «15» июня 2018г.

№ 6

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.21 Управленческие мастерские**  
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

**38.03.02 Менеджмент**  
(код и наименование направления подготовки)  
**Стратегическое управление компанией (Liberal Arts)**  
направленность (профиль)

**бакалавр**  
(квалификация)

**очная**  
(форма обучения)

Год набора - 2019

Москва, 2018 г.

**Автор-составитель:**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного управления и публичной политики Синяева О. Ю.

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)      (наименование кафедры)      (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой

кандидат философских наук, доцент кафедры государственного управления и публичной политики Балобанов А. Е.

*(наименование кафедры)      (ученая степень и(или) ученое звание)      (Ф.И.О)*

## **СОДЕРЖАНИЕ**

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

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

1.1. Дисциплина «Управленческие мастерские» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

2. Код 3. компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК ОС LA-6	способность участвовать в управлении проектом и организационными изменениями с учетом информационно-библиографической культуры, информационно-коммуникационных технологий, информационной безопасности, а также технологических и продуктовых инноваций	ПК ОС LA-6.2	Способен применять инструментальный информационного менеджмента при управлении проектом
ПК ОС LA-8	способность документального оформления и управления операционной деятельностью при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	ПК ОС LA-8.2	Способен управлять проектами при внедрении инноваций и организационных изменениях
ПК ОС LA-16	способность проведения анализа и оценивания инвестиционных проектов, финансового планирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	ПК ОС LA-16.2	Способен управлять проектами с учетом роли финансовых рынков и институтов и, основываясь на статистических и эконометрических данных
ПК ОС LA-18	способность к проектированию, созданию и развитию новых организаций, продуктов и направлений деятельности с учетом бизнес-планирования	ПК ОС LA-18.2	Способен проводить бизнес-планирование новых проектов и управлять ими

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Осуществлять	ПК ОС LA-6.2	на уровне знаний:

тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)		теоретико-концептуальных основ управления проектами и социального проектирования; основ, методов, возможностей и ограничений проектирования.
		на уровне умений: работы с инструментарием и организацией управления проектами; самостоятельной разработки проектов.
		на уровне навыков: базовым набором инструментов социального проектирования; разработки и оценки социальных проектов.
Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)	ПК ОС LA-8.2	на уровне знаний: о проектировании как форме организации деятельности, отвечающей современным запросам к компетенции управляющего
		на уровне умений: работы с инструментарием и организацией управления проектами; самостоятельной разработки проектов.
		на уровне навыков: базовым набором инструментов социального проектирования; разработки и оценки социальных проектов.
Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)	ПК ОС LA-16.2	на уровне знаний: теоретико-концептуальных основ управления проектами и социального проектирования; основ, методов, возможностей и ограничений проектирования.
		на уровне умений: работы с инструментарием и организацией управления проектами; самостоятельной разработки проектов.
		на уровне навыков: базовым набором инструментов социального проектирования; разработки и оценки социальных проектов.
Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)	ПК ОС LA-18.2	на уровне знаний: теоретико-концептуальных основ управления проектами и социального проектирования; основ, методов, возможностей и ограничений проектирования.
		на уровне умений: работы с инструментарием и организацией управления проектами; самостоятельной разработки проектов.
		на уровне навыков: базовым набором инструментов социального проектирования; разработки и оценки социальных проектов.

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

В соответствии с учебным планом дисциплина «Управленческие мастерские» входит в состав обязательных дисциплин блока Б1.В «Вариативная часть» и изучается в 7 и 8 семестрах. Общая трудоемкость дисциплины составляет 144 часов (4 з.е.)

Количество академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 56/42 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 88/66 часов.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Содержание данной дисциплины опирается на ранее изученные дисциплины «Управление проектами», которая входит в состав дисциплин вариативной части блока Б1 и изучается в 5 семестре.

## 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Управление проектами как сфера профессиональной деятельности	18/13,5			8/6		10/7,5	Промежуточные разработки по проекту
Тема 2	Структура и процессы управления проектами	18/13,5			8/6		10/7,5	Промежуточные разработки по проекту
Тема 3	Проектные комплексы	18/13,5			8/6		10/7,5	Промежуточные разработки по проекту
Тема 4	Проектирование в системе государственного управления	18/13,5			8/6		10/7,5	Промежуточные разработки по проекту
Тема 5	Социальное проектирование	18/13,5			8/6		10/7,5	Промежуточные разработки по проекту
Тема 6	Инвестиционное проектирование	27/20,25			8/6		19/14,25	Промежуточные разработки по проекту
Тема 7	Развитие технологий управления проектами	27/20,25			8/6		19/14,25	Промежуточные разработки по проекту
Промежуточная аттестация								ЗаО
Всего:		144/108			56/42		88/66	

### Содержание дисциплины

Тема 1. Управление проектами как сфера профессиональной деятельности.

История и институционализация управления проектами. Стандарты управления проектами. Управление проектами в частном, государственном, негосударственном секторах. Управление проектами как профессия.

Тема 2. Структура и процессы управления проектами.

Жизненный цикл проекта. Управление заинтересованными сторонами проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление ресурсами проекта. Управление процессами реализации проекта. Управление рисками проекта.

Тема 3. Проектные комплексы.

Портфели проектов, программы, стратегии, политики. Управление проектами в организациях. Организационное проектирование и проектное управление. Проектные компетенции. Управление изменениями.

Тема 4. Проектирование в системе государственного управления.

Проектирование и управление проектами в системе перспективных технологий государственного управления. Перспективные управленческие технологии: стратегии, программы, прогнозы, сценарии, планы. Государственные программы и проекты. Государственно-частное партнерство.

Тема 5. Социальное проектирование.

Особенности социального проектирования. Субъекты и объекты социального проектирования. Социальный заказ, социальное участие, социальное партнерство. Социальное проектирование и политические практики. Проектирование в разных социокультурных средах. Социальное предпринимательство. Социальное проектирование и социальная инженерия.

Тема 6. Инвестиционное проектирование.

Инвестиционные проекты. Классификация и структура проектов. Организационные структуры управления инвестиционными проектами. Структура инвестиций. Управление стоимостью проекта.

Тема 7. Развитие технологий управления проектами.

Гибкие технологии управления проектами. Проектирование и дизайн. Информационные технологии управления проектами. Корпоративные системы управления проектами. Политическое проектирование. Проектирование и консультирование. Границы проектирования.

#### **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.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Управленческие мастерские используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий семинарского типа: разработка группового проекта.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой (устного ответа на два вопроса).

## 4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

### Типовые оценочные материалы

1. Корректировка проекта.
2. Состав и структура и оформление социального проекта.
3. Организационное обеспечение социального проектирования.
4. Информационное обеспечение социального проектирования.
5. Управление проектами. Особенности управления социальным проектом.
6. Особенности проектирования в системе организационных отношений.
7. Место и возможности социального проектирования в государственном и муниципальном управлении.
8. Типы проектов и программ в системе государственного и муниципального управления.
9. Проектирование в коммерческой и некоммерческой сфере.
10. Приоритетные национальные проекты.
11. Нормативно-правовая база социального проектирования в системе государственного и муниципального управления РФ.
12. Социальное проектирование и политические практики. Социальное проектирование, общественное участие, демократия.

## 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК ОС LA-5	Способность применять общенаучную терминологию, принципы отбора и анализа источников, теоретические знания и навыки социальных наук в работе с научными текстами и смысловыми конструкциями для подготовки документации по научно-исследовательским и управленческим программам и проектам	ПК ОС LA-5.4	Способен проводить исследования в сфере публичной политики для управления проектами
ПК ОС LA-10	Способность к мониторингу эффективности и контролю этапов реализации проектов и программ, а также повышение эффективности организационного развития по итогам мониторинга, руководствуясь высокой профессиональной мотивацией	ПК ОС LA-10.1	Управление проектами и их разработка в публичной политике
ПК ОС LA-16	способность проведения анализа и оценивания инвестиционных проектов, финансового планирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	ПК ОС LA-16.2	Способен управлять проектами с учетом роли финансовых рынков и институтов и,



			основываясь на статистических и эконометрических данных
ПК ОС LA-18	способность к проектированию, созданию и развитию новых организаций, продуктов и направлений деятельности с учетом бизнес-планирования	ПК ОС LA-18.2	Способен проводить бизнес-планирование новых проектов и управлять ими

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Проектирование в истории и культуре.
2. Сущность и концептуальные основы проектирования. Особенности социального проектирования.
3. Возможности и особенности проектирования как технологии работы с будущим. Особенности социального проектирования.
4. Типология проектов. Особенности социальных проектов.
5. Ключевые проектные компетенции.
6. Особенности и организация командной работы по разработке и реализации проекта.
7. Возможности и границы применения социального проектирования.
8. Ответственность проектировщика при разработке и реализации социальных проектов.
9. Субъекты и объекты социального проектирования.
10. Социальный заказ, социальное участие, социальное партнерство.
11. Методы и технологии социального проектирования.
12. Ситуация проектирования и задание на проектирование.
13. Идея, замысел, концепция проекта.
14. Целеполагание и работа с прототипами в процессе социального проектирования.
15. Анализ и исследование в процессе социального проектирования.
16. Организация кооперации в процессе социального проектирования.
17. Работа с проблемами и конфликтами в ходе разработки и реализации социального проекта.
18. Организация переговоров и экспертизы в ходе разработки и реализации социального проекта.
19. Игровые методы моделирования проблем и организации взаимодействий.
20. Анализ и планирование ресурсов в социальном проектировании.
21. Социальные и культурные ресурсы проекта.
22. Финансовые ресурсы проекта. Бюджетное планирование. Фандрайзинг.
23. Реализация социального проекта.
24. Организация мониторинга и оценки реализации социального проекта.
25. Оценка результатов реализации социального проекта.

## Шкала оценивания

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Устный ответ на зачете <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Студент подробно излагает содержание вопроса: исчерпывающе, последовательно, четко и аргументированно излагает материал.</li> <li>Демонстрирует критическую оценку возможностей и ограничений представленного подхода/метода: рассматривает возможную критику, условия, в которых данные концепции или методы неприменимы.</li> <li>Демонстрирует способность проследить и реконструировать аргументацию авторов по теме, ссылается в ответе на первоисточники или актуальные исследования.</li> <li>Поясняет утверждение на уместных примерах.</li> <li>Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.</li> </ul>	Отлично (81-100)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Студент подробно излагает содержание билета, но упускает некоторые аспекты рассматриваемого подхода/метода.</li> <li>Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода, но не всегда способен проследить его ограничения.</li> <li>Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается.</li> <li>Поясняет утверждение на уместных примерах.</li> <li>Отвечает на дополнительные вопросы по теме с небольшими паузами в разговоре.</li> </ul>	Хорошо (61-80)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Студент излагает содержание билета поверхностно;</li> <li>Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода на уровне «здравого смысла».</li> <li>Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается, но допускает ошибки.</li> <li>Поясняет утверждение на примерах, но не всегда сразу может обосновать их уместность.</li> <li>Отвечает на дополнительные вопросы по теме с паузами в разговоре и ошибками.</li> </ul>	Удовлетворительно (41-60)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Студент излагает содержание билета сжато, не отражая сути вопроса;</li> <li>Не демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода.</li> <li>Не способен реконструировать аргументацию авторов, допускает серьезные ошибки.</li> </ul>	Неудовлетворительно (0-40)

<sup>1</sup> Преподавателям предлагается оценить ответ по каждому блоку по 5 критериям, выставляя за каждый критерий до 20 баллов, баллы выставляются по двум вопросам отдельно.

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не использует примеры, либо предложенные примеры не отражают суть вопроса.</li> <li>• Не отвечает на дополнительные вопросы по теме.</li> </ul>	

#### 4.4. Методические материалы

Преподаватель отслеживает текущую ситуацию по указанным формам текущего контроля и выносит студентам рекомендации для улучшения качества подготовки к промежуточному контролю.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Учитывая значительный объем изучаемых материалов чрезвычайно важно, чтобы студент следовал указаниям преподавателя по подготовке к каждому аудиторному занятию.

План занятий и рекомендованная литература по темам предоставляется в начале курса. При самостоятельной работе студенту рекомендуется составлять список вопросов к прочитанным источникам и литературе, уделяя особое внимание непонятным концепциями и историческим деталям. В каждом практическом занятии будет отводиться время на их проработку и объяснение.

В разделе 6 (п. 6.1., п. 6.2.) указан перечень основной и дополнительной литературы, который рекомендуется обучающимся при подготовке к семинарским занятиям и выполнении самостоятельной работы.

Перед аттестацией проводится консультация, на которой студентам предоставляются пробный варианты контрольных заданий.

Оценка по курсу складывается из аудиторной активности на семинарских (практических) занятиях, содержательности ответов на семинарских (практических) занятиях, участия в дискуссиях, выполнении проектов в виде презентаций (40 %), а также выполнения контрольного итогового теста и ответов на контрольные вопросы на зачете (60 %).

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

##### 6.1. Основная литература.

1. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом. [[Электронный ресурс](#)] : Учебные пособия — Электрон. дан. — М. : Издательство "Лаборатория знаний", 2015. — 731 с.: <http://e.lanbook.com/book/66140>
2. Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [[Электронный ресурс](#)]/ Ким Хелдман— Электрон. текстовые данные.— М.: ДМК Пресс, 2014.— 352 с. <http://www.iprbookshop.ru/7640>
3. Алешин, А.В. Управление проектами: фундаментальный курс. [[Электронный ресурс](#)] : Учебники / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони. — Электрон. дан. — М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. — 624 с. <http://e.lanbook.com/book/66093>

##### 6.2. Дополнительная литература.

1. Лещева, И.А. Основы управления проектами. [Электронный ресурс] : Учебные пособия / И.А. Лещева, Э.В. Страхович. — Электрон. дан. — СПб.: СПбГУ, 2011. — 96 с. <http://e.lanbook.com/book/47511>

#### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). [http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)

#### 6.4. Интернет-ресурсы.

1. Виноградов В.Н., Эрлих О.В. Социальное проектирование становления и развития гражданского общества: создание стратегического плана района, города, региона. Научно-методическое пособие. — СПб: Леонтьевский центр, 2000: <http://www.citystrategy.leontief.ru/?it=10208>
2. Генисаретский О.И. Деятельность проектирования и проектная культура: <http://www.c-society.ru/wind.php?ID=384516&soch=1>  
<http://prometa.ru/projects/projectivity/lib/1/print>
3. Глазычев В.Л. Городская среда. Технология развития – М.: "Ладья", 1995: [http://glazychev.ru/books/gorodskaya\\_sreda/gorodskaya\\_sreda.htm](http://glazychev.ru/books/gorodskaya_sreda/gorodskaya_sreda.htm)
4. Глазычев В.Л. Культура проектного воображения: [http://www.glazychev.ru/courses/2003-03-15\\_lecture\\_4eboksary.htm](http://www.glazychev.ru/courses/2003-03-15_lecture_4eboksary.htm)
5. Глазычев В.Л. Методология проектирования: <http://www.shkp.ru/lib/archive/materials/kyiv2002/1>  
[http://www.glazychev.ru/courses/lecture\\_metodology\\_projecting.htm](http://www.glazychev.ru/courses/lecture_metodology_projecting.htm)
6. Глазычев В.Л. Проектные формы креативного мышления: [http://www.glazychev.ru/courses/pfkm/pfkm\\_annot.htm](http://www.glazychev.ru/courses/pfkm/pfkm_annot.htm)
7. Глазычев В.Л. Технология средового проектирования: [http://www.glazychev.ru/courses/tsp\\_2000-2001/tsp\\_annot.htm](http://www.glazychev.ru/courses/tsp_2000-2001/tsp_annot.htm)

#### 6.6. Иные источники.

1. Глазычев В.Л. Урбанистика – М.: "Европа", 2008: <http://glazychev.ru/books/urbanistika/urbanistika.htm>
2. Глазычев В.Л. Эволюция проектирования: [http://www.glazychev.ru/courses/projecting\\_2001/shkp\\_projecting\\_12-07-2001.htm](http://www.glazychev.ru/courses/projecting_2001/shkp_projecting_12-07-2001.htm) <http://www.shkp.ru/lib/archive/second/2001-1/8>  
<http://www.shkp.ru/lib/archive/second/2001-1/9>
3. Раппапорт А.Г. Границы проектирования – Вопросы методологии, № 1, 1991 – <http://www.archi.ru/lib/publication.html?id=1850569413&fl=5&sl=1>
4. Резник И.М. Социальная инженерия: предметная область и границы применения – Социс. 1994. № 2. с. 87-96: [http://www.ecsocman.edu.ru/images/pubs/2005/04/09/0000208235/011\\_Reznik.pdf](http://www.ecsocman.edu.ru/images/pubs/2005/04/09/0000208235/011_Reznik.pdf)
5. Российская Ассоциация Управления Проектами "СОВНЕТ": <http://www.sovnet.ru/>
6. Социальное проектирование – ресурс взаимодействия общественности и власти. Сборник материалов и рекомендаций – М.: Центр Леонгард, 1999: <http://www.spcenter.ru/publics/new.html>
7. Управление проектами и программами. Журнал, электронная библиотека: <http://grebennikon.ru/journal-20.html>

8. Эпштейн М. Метод проектов в школе двадцатого века – Педагогический альманах «Новая еврейская школа», № 11, 2002:  
<http://www.ort.spb.ru/nesh/njs11/epst11.htm#ref2>

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

*Требования к аудиториям (помещениям) для проведения занятий:*

Для проведения практических занятий по дисциплине необходимо наличие ноутбука (компьютера) с установленным пакетом Microsoft® и мультимедийного проектора.

*Требования к программному обеспечению общего пользования:*

Специализированное оборудование и специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.