

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

---

Институт государственной службы и управления

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

по дополнительной профессиональной программе  
профессиональной переподготовки

**«Мастер территориального развития – Master in Territorial Development  
(MTD)»**

*Мастер менеджмента по специализации» (SMM)  
– Specialized Master of Management*

Москва, 2025

**Автор(ы)–составитель(и):**

АПМ «Проектный Альянс»,  
президент, Международная  
организация Green Project  
Management в странах России и  
СНГ, региональный директор,  
Преподаватель программ МВА  
в НИУ Высшая Школа  
Экономики



О.А. Клименко

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ .....	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	5
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	8
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ .....	10
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	12
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	13
9. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ .....	14

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель дисциплины** – формирование практических навыков управления проектами на всех этапах их разработки и осуществления на основе полученных базовых знаний в области теории и практики современного проектного управления.

### **Задачи дисциплины:**

- сформировать у слушателей компетенции, позволяющие использовать проектные методы, как наиболее эффективный инструмент для комплексного развития городских и сельских территорий;

- интегрировать слушателей в проектную деятельность с позиций разных стейкхолдеров проекта и научить внутренним и внешним коммуникациям со всеми заинтересованными лицами, координации межотраслевых связей и сглаживанию межведомственных противоречий для применения в градостроительстве и архитектурой деятельности.

- научить инициировать проекты по развитию и благоустройству городской среды и освоению сельских территорий, составлять проектную документацию, подбирать проектную команду, организовывать мониторинг проектов, оценивать экономические и социальные результаты, управлять изменениями и рисками проектной деятельности.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Таблица 1

Профессиональные специализированные компетенции (ПСК) (формируются)	Знания	Умения	Практический опыт
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Знать: – основные жизненные циклы проекта – параметры проекта на этапах жизненного цикла.	Уметь: – принимать управленческие решения в процессе проектной деятельности.	Владеть навыками: – определения приоритетных задач на каждом из этапов жизненного цикла проекта.

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>	<b>10</b>	<b>6</b>
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)	6/6	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)	-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)	4/4	6/6
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>	<b>20</b>	-
<b>Контактная самостоятельная работа (КСР)</b>	-	-
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	<b>Экз.</b>
	<b>час.</b>	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)</b>	<b>30</b>	<b>10</b>

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости <sup>1</sup>	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.	Комплексное управление проектами	1	1	-	1/1	0	-	0	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	УК-2
2.	Реализационное проектирование	7	3	-	1/1	2/2	-	4	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	УК-2
3.	Бизнес-план	7	3	-	1/1	2/2	-	4	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	УК-2
4.	Принципы разработки бюджета капитальных вложений	7	1	-	1/1	-	-	4	2	-	-	2/2	-	-	О, Д	-	УК-2
5.	Основы принятия инвестиционных и финансовых решений	7	1	-	1/1	-	-	4	2	-	-	2/2	-	-	О, Д	-	УК-2
6.	Оценка финансовой состоятельности проекта. Управленческий финансовый анализ	7	1	-	1/1	-	-	4	2	-	-	2/2	-	-	О, Д	-	УК-2
	Итого:	36	10	-	6	4	-	20	6	-	-	6	-	-	-	Э(Т) 4 ч	-

<sup>1</sup> О – опрос, Д – диспут

## 4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятия
1. Комплексное управление проектами. Реализационное проектирование	<p>Базовые понятия современной теории управления проектами. Место проектного менеджмента в эволюции систем управления. Неопределенность, риски в предпринимательской деятельности, оценка вероятности успеха. Классификация рисков с позиции разных участников проекта. Экономика и экономические процессы с позиций проектного управления. Национальные и международные стандарты ProjectManagement. Классификация проектов по сложности исполнения. Команда проекта.</p> <p>Общая модель проекта и система ограничений в проектном задании. Теория ограничений. Способы «ослабления» проектных ограничений.</p> <p>Принципы разработки «жизненного цикла проекта». Фазовая цикличность, предназначение фаз, тонкости планирования и исполнения фазовых технологий. Цикличность типовых управленческих процедур.</p> <p>Реализационное проектирование. Основные понятия. Место среди других проектных дисциплин и практик. Ситуация разработки проекта. Идея проекта. Суть проекта и его позиционирование, уникальность и преимущество проекта. Актуальность и целесообразность проекта.</p> <p>Целеполагание – процедурность и алгоритмичность. Ожидаемые результаты, критерии и показатели. Образ воплощенного проекта. Возможные последствия и эффекты.</p> <p>Местоположение и масштабирование проекта. Временные горизонты и этапность проекта. Ход выполнения работ по проекту. Организация хода работ по проекту. Поддержка запуска и реализации проекта.</p> <p>Подготовка резюме и презентации по проекту.</p>	-
2. Бизнес-план	<p>Бюджет проекта. Финансовый план-график.</p> <p>Бизнес-модель проекта.</p> <p>Виды работ по проекту.</p>	<p>Необходимые виды ресурсов. Исполнители проекта, партнеры.</p> <p>Оценка рисков. Оценка эффективности проекта.</p> <p>Характеристики набора документов проекта в привязке к его фазам существования. Наиболее</p>

		распространенные ошибки планирования и исполнения проектов.
3. Принципы разработки бюджета капитальных вложений	<p>Принцип автономности.</p> <p>Принцип учета альтернативных (вмененных) издержек.</p> <p>Принцип исключения необратимых затрат.</p> <p>Принцип адекватного распределения накладных расходов.</p> <p>Принцип последовательности при учете инфляции.</p> <p>Допущения.</p>	<p>Элементы совокупного денежного потока: чистый объем первоначальных затрат (чистые начальные инвестиции); свободный денежный поток от предполагаемой деятельности (операций); чистый денежный поток, возникающий в результате завершения проекта</p>
4. Основы принятия инвестиционных и финансовых решений	<p>Основные понятия: актив как источник формирования денежного потока, оценка актива, принятие решения относительно использования актива, факторы времени, неопределенности и риска, степень ответственности по обязательствам и налоговые выплаты, критерии принятия решения (чистый дисконтированный доход, опционный критерий), анализ состояния предприятия и реализации инвестиционного проекта; методы, модели принятия инвестиционных и финансовых решений.</p>	<p>Инвестиционные и сугубо финансовые решения: общее и особенное.</p> <p>Функции финансов.</p> <p>Принципы принятия финансовых решений: жесткая централизация финансовых ресурсов; финансовое планирование; формирование финансовых резервов; выполнение финансовых обязательств. Финансовая стратегия предприятия.</p> <p>Факторы принятия финансовых решений: налогообложение, величина амортизационных отчислений, поведение предприятия на рынке банковских ссуд и ценных бумаг.</p>
5. Оценка финансовой состоятельности проекта. Управленческий финансовый анализ	<p>Управленческий анализ: обоснование бизнес-плана; система маркетинга; комплексный экономический анализ эффективности хозяйственной деятельности; технико-организационный уровень и другие условия производства; эффективность использования производственных ресурсов; производство и реализация продукции; взаимосвязь себестоимости, объема продукции и прибыли.</p>	<p>Финансовый анализ: изменение абсолютных показателей прибыли, выручки, издержек; динамика относительных показателей эффективности деятельности хозяйствующего субъекта; рыночная устойчивость, ликвидность и платежеспособность организации; эффективность использования собственного капитала и заемных средств; эффективность авансирования капитала (инвестиционный анализ). Природа показателей NPV, PI. Изменения формулы их расчета в зависимости от особенностей проекта. Принципы повышения экономического эффекта. Разбор вычислительных примеров. Оценка экономической эффективности проекта.</p>
6. Комплексное управление проектами	<p>Базовые понятия современной теории управления проектами. Место проектного менеджмента в эволюции систем управления. Неопределенность, риски в предпринимательской</p>	<p>Национальные и международные стандарты ProjectManagement. Классификация проектов по сложности исполнения. Команда проекта. Общая модель проекта и система</p>

	деятельности, оценка вероятности успеха. Классификация рисков с позиции разных участников проекта. Экономика и экономические процессы с позиций проектного управления.	ограничений в проектном задании. Теория ограничений. Способы «ослабления» проектных ограничений. Принципы разработки «жизненного цикла проекта». Фазовая цикличность, предназначение фаз, тонкости планирования и исполнения фазовых технологий. Цикличность типовых управленческих процедур.
--	--	---

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Для организации самостоятельной проработки отдельных вопросов дисциплины слушателям рекомендуется руководствоваться разделами следующих учебно-методических пособий:

Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560386>.

Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю., Чернова О.А., Щипанов Е.Ф. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности: Учебное пособие. — 1-е изд. - Сер. 76 Высшее образование. — М.: Юрайт, 2020. eLIBRARY ID: 43013732

Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21476-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581725>

и др.

Освоение источников и литературы на иностранных языках существенно обогащает знания слушателей в сфере теории проектного управления, расширяет представления о реальных кейсах проектного планирования и реализации проектов. Преподаватель рекомендует слушателям включать в список источников итоговой квалификационной работы как можно больше изученных иноязычных публикаций и материалов.

### **Тематика для подготовки докладов и выступлений**

1. Опишите свой опыт работы над проектом в виде кейса [ДайтеСвоеНазвание].
2. Организация бизнес-планирования развития организации (включая регламенты и распределение функций).
3. Организация командой работы при управлении инвестиционными проектами: корпоративный опыт, зарубежный и отечественный опыт.
4. Организация проектно-ориентированного менеджмента в корпорации.
5. Оценка эффективности инвестиционной деятельности корпорации.
6. Способ и схема финансирования проекта [ДайтеСвоеНазвание].
7. Управление проектными рисками и гарантиями в деятельности корпорации.
8. Управление корпоративными финансовыми потоками: самофинансирование и способы привлечения внешнего финансирования проектов.
9. Управление «инновационными» проектами: алгоритмы успеха и типовые ошибки менеджеров.
10. Рутинные проекты в корпорации: проблемы рутинного развития в известных сферах и областях, какова их доля и вклад в (Вашей) компании.
11. Финансово-экономический мониторинг (ФЭМ) состояния компании, ее отдельных бизнес-направлений (проектов): актуальность инициирования, проблемы организации и внедрения.



12. Особенности используемых компанией способов финансирования проектов развития: «очевидное и невероятное» в этих способах, описание необычных (ранее неизвестных Вам) рисков и возможностей.

13. Почему Вы так работаете в своей организации? Что мешает работать еще лучше?

14. Защита проекта от провала: механизмы, традиции, старый и новый опыт (на примерах).

15. Аутсорсинг в проектах развития российской компании: проблемы и успехи.

**Вопросы для самостоятельной проработки слушателями (для подготовки к опросам):**

1. Организация бизнес-планирования развития организации.
2. Организация командной работы при управлении инвестиционными проектами: корпоративный опыт, зарубежный и отечественный опыт.
3. «Принципиальная достижимость» целей проекта.
4. Влияние среды организации на формирование ее проектных целей, работу с дефицитом ресурсов, выбор бизнес-процессов.
5. Цель бизнес-планирования.
6. Система показателей (индикаторов), характеризующих эффективность проекта.
7. На каких фазах проекта надо управлять затратами?
8. Наиболее важные вспомогательные бизнес-процессы, используемые в проектно-ориентированном менеджменте.
9. Анализ проблем проектного управления в своей организации.

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями и практическими занятиями, а также самостоятельной работой слушателей.

На практических занятиях слушатели должны освоить: цели и содержание современной административной реформы, опыт внедрения стратегического планирования и научного определения показателей результативности деятельности органов исполнительной власти на примере столичного мегаполиса; особенности маркетинга в государственном секторе; примеры внедрения электронного правительства и вовлечения местных сообществ в управление территориями.

В рамках самостоятельной работы слушатели самостоятельно изучают литературу, документы и интернет-источники по списку вопросов (тем дисциплины) для самостоятельного изучения, а также готовят краткие сообщения (доклады) по вопросам к практическим занятиям, для чего производится обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, составляется компендиум или план выступления, формулируются предложения по формату, регламенту и плану предполагаемой дискуссии.

**Методические рекомендации по подготовке доклада**

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:
  - указывается тема и цель доклада;
  - обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;
  - намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

## 2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

## 3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более семи минут.

### **Рекомендации по подготовке к диспуту, дискуссии**

Подготовка дискуссии представляет собой проектирование слушателем обсуждения какого-либо вопроса в группе. В этих целях слушатель:

– выбирает или согласовывает с преподавателем тему (проблему) предстоящей дискуссии;

– разрабатывает вопросы, продумывает проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);

– разрабатывает план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

## **6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Текущий контроль знаний по дисциплине «Управление проектами» проводится во время лекций в форме устного опроса (обсуждения пройденного материала), а также на практических занятиях – в виде выступлений с сообщением (докладом) и в форме участия в общей дискуссии.

Объектами оценивания выступают:

- учебная работа слушателей по освоению дисциплины (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

- степень усвоения теоретических знаний;

- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;

- результаты самостоятельной работы.

Активность слушателя оценивается прежде всего по его выступлениям на практических занятиях, а также по готовности дополнять ответы и выступления коллег.

Оценка носит комплексный характер, учитывает посещаемость и достижения слушателя по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

### ***Оценочные средства промежуточной аттестации***

Промежуточная аттестация по дисциплине предусмотрена учебным планом в форме экзамена.

#### **Список вопросов для подготовки к экзамену**

1. Понятие «Проект»: основные характеристики данного понятия.
2. Понятие «Программа»: основные характеристики данного понятия.
3. Понятие «Портфель»: основные характеристики данного понятия.
4. Понятие «жизненный цикл проекта». Модели ЖЦ.
5. Фазы и этапы жизненного цикла проекта.
6. Процессы управления проектом.
7. Ограничения и критерии успеха проекта.
8. Стандартизация проектной деятельности. Международные и национальные организации и стандарты управления проектами.
9. Функциональные области управления проектами.

10. Управление предметной областью (содержанием). Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
11. Управление сроками (расписанием проекта). Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
12. Управление стоимостью и финансированием. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
13. Управление качеством. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
14. Управление закупками и контрактами. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
15. Управление персоналом. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
16. Управление коммуникациями. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
17. Управление рисками и возможностями. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
18. Управление стейкхолдерами проекта. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
19. Управление изменениями. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
20. Управление знаниями. Цели и задачи, процессы, методы и инструменты.
21. Финансово – экономические показатели проекта.
22. Отбор проектов: система критериев оценки.
23. Влияние среды организации на формирование ее проектных целей, работа с дефицитом ресурсов.
24. Проектно – ориентированное управление в организации: преимущества, критерии выбора.
25. Какие команды будут задействованы при планировании и реализации проекта в современных условиях?
26. Основные документы в управлении проектами.
27. Паспорт (Устав) проекта – ключевой документ инициации.
28. Какими рисками может управлять менеджер проекта?
29. Опишите процесс «Инициация проекта»: цель и задачи, методы и инструменты, результаты.
30. Опишите процесс «Планирование проекта»: цель и задачи, методы и инструменты, результаты.
31. Опишите процесс «Организация и контроль проекта»: цель и задачи, методы и инструменты, результаты.
32. Опишите процесс «Анализ и регулирование проекта»: цель и задачи, методы и инструменты, результаты.
33. Опишите процесс «Завершение проекта»: цель и задачи, методы и инструменты, результаты.
34. Требования к архиву проекта. Лучшие практики и извлеченные уроки.
35. Опишите свой образ проектно-ориентированной организации. Каким принципам и правилам рекомендуется следовать, чтобы ее создать?
36. Какие основные шаги Вам необходимо предпринять для совершенствования проектного управления в Вашей организации? Предложите свой вариант дорожной карты.

Результаты обучения: знания, умения, навыки – на экзамене оцениваются оценками: «отлично» – 5, «хорошо» – 4, «удовлетворительно» – 3, «неудовлетворительно» – 2. Основой для определения оценки служит уровень усвоения слушателями материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

Оценка	Требования к знаниям
--------	----------------------

5, «отлично»	Слушатель продемонстрировал сформированность требуемых компетенций, владеет теоретическим материалом по теме, умеет связывать теоретические знания с практикой и применять нестандартные решения. Изложение материала – грамотное и логичное, с использованием ораторских приемов, ответ четкий и логически выстроен.
4, «хорошо»	Слушатель грамотно излагает материал по теме, не допускает существенных неточностей. Возможны затруднения с приведением примеров. Слушатель владеет теоретической базой, но затрудняется с применением ее к имеющимся у него практическим навыкам. Ответ четкий, но логическая последовательность ответа нарушена.
3, «удовлетворительно»	Слушатель демонстрирует знания только базовых категорий, в ответе допускаются неточности, недостаточно аргументации. Испытывает затруднения при решении практических задач, некоторые затруднения в теоретической базе. Недостаточно логично выстроен ответ, слушатель испытывает затруднения при изложении материала.
2, «неудовлетворительно»	Большая часть теоретического материала не усвоена, существенные затруднения в аргументации выводов. Практические задания, задачи не выполняются. При ответе отсутствует логическое построение изложения материала, речь невнятная, путанная, тяжелая для восприятия.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Нормативные правовые документы

1. Указ Президента РФ от 30.06.2016 № 306 «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам». (ред. от 19.07.2018)
2. Приказ Министра экономического развития Российской Федерации от 05.06.2013 № 304 «О Совете по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации». (ред. от 28.11.2013)
3. Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 N 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти».
4. ГОСТ Р ИСО 9000-2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
5. ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.
6. ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.

### 7.2. Основная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560386>.
2. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21476-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581725>.

### 7.3. Дополнительная литература

1. Вылегжанина, А. О. Мультипроектное управление и системы проектного управления: Учебное пособие. — Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2015. — 160 с.

<http://elibrary.ru/item.asp?id=24596350>

2. Гарольд, Керцнер. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами: учебное пособие. / Ред.: А. Д. Баженов. – М.: ДМК Пресс, 2014. <http://elibrary.ru/item.asp?id=24063299>

3. Де Марко, Т. Deadline. Роман об управлении проектами. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. <http://elibrary.ru/item.asp?id=20084803>

4. Марков, О. А. Особенности развития проектного управления и управление рисками в инновационной деятельности // Актуальные проблемы экономики и управления. - № 1 (9). – 2015. – с. 25-30. <http://elibrary.ru/item.asp?id=25778310>

5. Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю., Чернова О.А., Щипанов Е.Ф. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности: Учебное пособие. – 1-е изд. - Сер. 76 Высшее образование. – М.: Юрайт, 2020. eLIBRARY ID: 43013732

6. Титов, С.А., Титова, Н.В. Практикум по управлению проектами (сборник практических ситуаций): учебное пособие. – М., 2015. – 258 с. <http://elibrary.ru/item.asp?id=24264931>

#### **7.4. Интернет-ресурсы**

1. [www.government.ru](http://www.government.ru)
2. [publication.pravo.gov.ru](http://publication.pravo.gov.ru)
3. [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)
4. [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru) (Ассоциация управления проектами).
5. [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru) (Информационно-аналитический журнал «Управление проектами»)
6. [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru) (Project Management Institute)
7. <http://asi.ru/> (Агентство стратегических инициатив)

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### ***Учебно-лабораторное оборудование***

Специализированные аудитории снабжены LCD-проекторами, электронными досками, флип-чартами, а также трансформируемой мебелью для организации различных видов занятий. Во всех аудиториях есть доступ к wifi.

Компьютерные классы оснащены лицензионным программным обеспечением Microsoft, включая пакет MS Office, доступ к справочно-правовым системам «Консультант плюс» и «Гарант», ресурсам поисковых систем Internet.

### ***Программные, технические и электронные средства обучения, и контроля знаний слушателей***

Библиотека ФГБОУ ВО «РАНХиГС», располагающаяся на 2-х площадках (пр-т. Вернадского 82,84), имеет профильную библиографическую базу, электронную систему заказа книг и журналов, 7 оборудованных необходимой техникой читальных залов. Фонды библиотеки включают более 1 млн. единиц хранения на русском и иностранных языках по основным отраслям знания (научная и учебная литература), а также диссертации, защищенные в РАНХиГС.

Читальные залы и абонемент библиотеки открыты ежедневно в течение рабочей недели, а также читальный зал библиотеки в 1-м корпусе академии (научная, учебная литература, периодика) – по субботам.

Читальные залы библиотеки обеспечены оборудованными рабочими местами, электронными ресурсами и выходом в Интернет. Количество компьютеров, с которых имеется доступ к Электронно-библиотечным системам, современным профессиональным базам данных, информационным справочным, поисковым системам и Интернету – 1993 ПК, из них доступных для использования обучающимися в свободное от основных занятий время – 61. Все компьютеры объединены в локальную сеть. Суммарная пропускная способность всех каналов доступа к Интернету – 300 Мбит/с.

Материалы по дисциплине предоставляются слушателям через СДО (систему дистанционного образования) Академии.

Доступные ресурсы информационной среды Академии включают:

- eLIBRARY.RU;
- Google Scholar (Google Академия);
- Polpred.com Обзор СМИ;
- Интернет-сервис «Антиплагиат»;
- Система профессионального анализа рынков и компаний «СПАРК»;
- Университетская библиотека ONLINES
- Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»
- IMF eLibrary, Bloomberg, EBSCO Publishing;
- Emerging Markets Information Service;
- JSTOR;
- New Palgrave Dictionary of Economics;
- OECD iLibrary;
- SCOPUS;
- Springer;
- Web of Science;
- Wiley Online Library;
- World Bank Elibrary
- Архивы научных журналов NEICON (Annual Reviews, Cambridge University Press, Oxford University Press, IOP Publishing, SAGE Publications, Taylor and Francis).

## 9. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Знает основные жизненные циклы проекта, параметры проекта на этапах жизненного цикла. Умеет принимать управленческие решения в процессе проектной деятельности. Владеет навыками определения приоритетных задач на каждом из этапов жизненного цикла проекта.