

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный институт культуры**

**УТВЕРЖДЕНО:**

Председатель Учебно-методического  
совета факультета государственной  
культурной политики  
Единак А. Ю.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

**Направление подготовки/специальности (код, наименование)  
38.05.02 Таможенное дело**

**Профиль подготовки/специализация**

**Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей**

**Квалификация (степень) выпускника специалист**  
(бакалавр, магистр, специалист)

**Форма обучения очная**  
(очная, очно-заочная, заочная)

*РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов*

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины** «Управление проектами» - формирование у специалистов теоретических и прикладных компетенций, позволяющих организовывать работу команды проекта для осуществления конкретных проектов

**Задачи освоения дисциплины:**

- раскрыть сущность проектной деятельности, возможности и ограничения проектного управления;
- познакомить с понятием жизненного цикла проекта и возможностями применения функций управления проектами на различных этапах их разработки и реализации;
- рассмотреть методы структуризации проекта, организации командной деятельности, оценки эффективности и результативности проектов;
- рассмотреть роль риска в проектном управлении, подходах и методах анализа, оценки и управления рисками.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами» входит в состав Блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к *обязательной части* ОПОП по специальности 38.05.02 «Таможенное дело» специализации «Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей». Дисциплина изучается в во 2 семестре. Входными требованиями для изучения дисциплины «Управление проектами » являются базовые знания, умения и навыки, полученные учащимися в процессе подготовки проектов по различным учебным предметам в рамках общеобразовательной школы.

Изучение дисциплины «Управление проектами» является предшествующей, для таких дисциплин, как «Основы научных исследований», «Управление таможенной деятельностью», «Основы внешнеэкономической деятельности», «Экономика таможенного дела» и др. Знания, умения и навыки, полученные студентами в процессе изучения дисциплины, являются базой для прохождения производственной практики и государственной итоговой аттестации (выпускная квалификационная работа)

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:**

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

### *Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине*

<b>УК-2.</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Понимает принципы проектного подхода к управлению	3-1.Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами 3-2.Знает методы и модели структуризации проекта У-1.Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта У-2.Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений В-1. Владеет навыками применения основных процедур и методов управления проектами и
--	--	--

		подготовки проектных решений
	УК-2.2 Демонстрирует способность управления проектами.	<p>3-1.Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими</p> <p>3-2.Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности</p> <p>У-1.Умеет планировать реализацию проекта</p> <p>У-2.Умеет оценивать эффективности проектов</p> <p>У-3.Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности</p> <p>В-1. Владеет методиками разработки и управления проектом; методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта</p>
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.	<p>УК-6.1 Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста.</p> <p>УК-6.2 Проводит анализ своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования</p>	<p>3-1.Знает основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития</p> <p>У-1.Умеет оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты</p> <p>В-1. Владеет навыками применения способов и средства обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития; навыками применения современных технологий и методов обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития; навыками применения способов и средств проектирования индивидуального образовательного маршрута для обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития</p>
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ОПК-3.1 Дает определения терминам в области оперативного и стратегического управления.	<p>3-1.Знает определения терминов в области оперативного и стратегического управления; уровни управления социально-экономическими системами;</p> <p>У-1.Умеет применять термины в области оперативного и стратегического управления; определять уровни и задачи управления социально-</p>

		экономическими системами; В-1. Владеет практическими навыками использования терминов в области оперативного и стратегического управления; навыками использования полученных знаний в области оперативного и стратегического управления.
--	--	---

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

##### 4.1 Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часов, из них контактных – 34 акад.ч., СРС = 110 акад.ч. , форма контроля - зачет.

##### 4.2. Структура дисциплины

###### Дневная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) / с указанием занятий, проводимых в интерактивных формах				СРС	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) - опросы, тесты и т.д., Форма промежуточной аттестации (по семестрам) – рубежный контроль, зачеты, экзамены
			Лекции	Практическое /интерактив	Мелкогрупповые интерактив			
1	Теоретические основы управления проектами	2	2	2			8	Тестирование Доклады Задачи
2	Разработка концепции проекта	2	2	2			8	Тестирование Доклады Задачи
3	Планирование проекта	2	2	2			8	Тестирование Доклады Задачи
4	Стоимость проекта и процесс проектного финансирования	2	2	2			8	Тестирование Доклады Задачи
5	Управление основными процессами	2	2	2			8	Тестирование Доклады

	ограничениями проекта						Задачи
6	Управление основными техническими характеристиками проекта	2	2	2		8	Тестирование Доклады Задачи
7	Исполнение, контроль и завершение проекта	2	2	2		8	Тестирование Доклады Задачи
8	Стратегическое управление проектными системами	2	2	1		8	Тестирование Доклады Задачи
9	Управление проектами и программами в таможенной сфере	2		1		10	Тестирование Задачи <b>Зачет</b>
			18	16		74	

#### 4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

##### **Тема 1. Теоретические основы управления проектами**

Понятие, основные характеристики и классификация типов проекта. Сущность, цели, задачи и функции управления проектами. Жизненный цикл и фазы проекта. Значение проектного управления в деятельности таможенных органов.

##### **Тема 2. Разработка концепции проекта.**

Основы формирования инвестиционного замысла проекта в таможенной деятельности. Границы, окружение и участники проекта. Предварительный анализ осуществимости проекта. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. Особенности разработки проектов (программ развития) в таможенной сфере.

##### **Тема 3. Планирование проекта.**

Место планирования в системе управления проектами. Цикл планирования проекта. Структура разбиения работ проекта. Планирование проекта по временным параметрам. . Документирование плана проекта.

##### **Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования.**

Понятие стоимости проекта и основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости и бюджетирование проекта. Организация проектного финансирования. Особенности системы проектного финансирования в таможенной деятельности.

##### **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта.**

Управление процессами инициации и содержания проекта. Управление предметной областью проекта. Управление по проекту временным параметрам. Управление стоимостью и финансированием проекта. Управление конфликтами в проекте. Управление знаниями проекта. Информационные технологии управления проектами.

##### **Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта.**

Управление рисками и возможности проекта. Управление качеством проекта. Управление ресурсами и коммуникациями проекта. Управление закупками и контрактами в проекте.

##### **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта.**

Организация исполнения проекта. Мониторинг и контроль проекта. Управление изменениями в проекте. Закрытие проекта. Эффективность проекта: критерии и методы оценки.

##### **Тема 8. Стратегическое управление проектными системами.**

Стратегическое управление проектами: базовые понятия и концептуальные основы.

Система управления проектами и этапы ее внедрения. Процесс управления портфелем проектов: особенности и инструменты. Процесс управления проектом «Дорожные карты». Экономические показатели оценки эффективности портфеля проектов.

#### **Тема 9. Управление проектами и программами в таможенной сфере.**

Содержание процесса управления таможенными органами на основе проектного подхода. Роль методов проектного управления в работе таможенных органов Российской Федерации. Основные элементы концепции управления проектами в таможенных органах. Порядок разработки и внедрения государственных проектов (программ) развития с таможенной сфере. Нормативно-правовое и информационное обеспечение разработки проектов государственных программ в таможенных органах Российской Федерации. Управление проектами в условиях цифровизации деятельности таможенных органов.

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Применяемые образовательные технологии:

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на занятиях лекционного и семинарского типа) и самостоятельную работу обучающегося.

В качестве основной формы организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступает использование интерактивных (развивающих, проблемных, проектных) технологий обучения.

На занятиях лекционного типа излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к семинарским занятиям, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала проводится в мультимедийной форме (презентаций).

На занятиях семинарского типа по дисциплине «Управление проектами» используются следующие формы:

Тестирование : осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов или на базе электронной образовательной среды МИГИК;

Решение задач : задачи решаются на персональном компьютере или в письменном виде на практическом занятии, с последующим обсуждением в форме дискуссии .

Устный опрос .

Доклад .

Дискуссия

Реферат.

Решение кейсов

Решение ситуационных задач

Выполнение заданий –

Промежуточная аттестация проводится устно:

Опрос – (2 вопроса и ситуационная задача или кейс)

### **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.**

В процессе преподавания дисциплины «Управление проектами» запланированы: текущий контроль в процессе проведения практических занятий путем опроса, тестирования, выполнения практических заданий, решения кейс-задач; промежуточный контроль в процессе принятия зачета.

#### **6.1. Система оценивания**

<b>Форма контроля</b>	<b>Компетенция</b>	<b>Оценка</b>
Текущий контроль: - опрос	УК-2.1. УК-2.2.	зачтено/не зачтено
- участие в дискуссии на семинаре	УК-2.1. УК-2.2.	зачтено/не зачтено
Тестирование	УК-2.1. УК-2.2.	отлично/хорошо/удовлетворительно/ неудовлетворительно
Решение задач	УК-2.2.	отлично/хорошо/удовлетворительно/ неудовлетворительно
Выполнение кейс-задач	УК-2.2.	отлично/хорошо/удовлетворительно/ неудовлетворительно
Разработка проекта	УК-2.2.	отлично/хорошо/удовлетворительно/ неудовлетворительно
Промежуточная аттестация (зачет)	УК-2.1. УК-2.2.	зачтено/не зачтено

## 6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине

<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если компетенция(ии), закрепленная за дисциплиной, сформирована (по индикаторам/результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p>

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	<p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p>
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».</p>
не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **6.3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .**

#### **Примеры тестов**

#### **Тема 1. Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности**

##### **1. Выберите верное определение проекта:**

- а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и



- ограниченных по ресурсам и времени;
- б) система целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
  - в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели;
  - г) комплексно-системная модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.
- 2. Выберите верное определение окружающей среды проекта:**
- а) совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
  - б) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;
  - в) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую;
  - г) совокупность зависимых и независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.
- 3. Выберите верное определение бюджета проекта:**
- а) себестоимость продукции проекта;
  - б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
  - в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта;
  - г) объем всех затрат, суммированный с целевой прибылью.
- 4. Какие проблемы существуют в современных классификациях проектов:**
- а) отсутствуют четкие критерии классификации проектов;
  - б) выделение типов проектов носит условно-описательный характер;
  - в) выделяемые типы проектов покрывают практически все виды человеческой деятельности;
  - г) классификации проектов в современной литературе отсутствуют.
- 5. Какие признаки характерны для развивающихся проектов:**
- а) неограниченность содержания;
  - б) четкость и конечность цели;
  - в) гибкость организационной структуры;
  - г) разнообразие содержания и гибкость организационной структуры.
- 6. Какие из перечисленных проектов можно отнести к терминальным проектам:**
- а) проект организационного развития хозяйствующего субъекта;
  - б) проект строительства автомобильной дороги;
  - в) проект по борьбе с незаконным оборотом наркотиков;
  - г) проект проведения международной конференции.
- 7. Какие из перечисленных проектов можно отнести к развивающимся проектам:**
- а) разработка и внедрение корпоративной информационной системы;
  - б) управление социально-экономическим развитием региона;
  - в) строительство путепровода;
  - г) внедрение новой системы управления запасами.
- 8. Какие из перечисленных проектов можно отнести к открытым проектам:**
- а) разработка и внедрение корпоративной информационной системы;
  - б) управление социально-экономическим развитием территориальной системы;
  - в) строительство противотуберкулезного диспансера; г) строительство нового здания.

9. Какие инструменты используются при управлении продолжительностью проекта:

- а) дерево целей;
- б) сетевая матрица;
- в) структура стоимости;
- г) дерево решений.

10. Как называется процесс разработки последовательных шагов, направленных на достижение долгосрочных целей, определенных высшим руководством предприятия?

- а) проектное планирование;
- б) оперативное планирование;
- в) стратегическое планирование;
- г) планирование резервов.

## **Тема 2. Разработка концепции проекта**

1. Какой критерий оценки проекта является наиболее важным?

- а) главный критерий оценки - стоимость, а затем уже – качество и сроки выполнения работ;
- б) качество - более важный критерий, чем все остальные;
- в) важнее всего соблюдение сроков исполнения проекта, а уже следующие по степени важности - качество и стоимость;
- г) все критерии оценки проекта являются одинаково важными.

2. При работе над внешним для Вас проектом клиент просит, чтобы Вы выполнили некоторые дополнительные задачи, которые не были включены в формальный контракт. Как Вам следует на это отреагировать?

- а) удовлетворить просьбу клиента и, тем самым, продемонстрировать стремление к сотрудничеству, чтобы гарантировать будущий бизнес;
- б) отказаться от выполнения просьбы и сообщить о случившемся вышестоящему руководству;
- в) согласиться выполнить просьбу клиента, но попросить его внести формальное изменение в контракт;
- г) созвать совещание команды проекта с целью изменения содержания проекта.

3. Законченное и исчерпывающее описание продукта является обязательным для разработки Устава проекта. А какого рода информацию Устав содержать не должен?

- а) детализированное описание, необходимое для дальнейшего планирования;
- б) детальный бюджет и описание функциональности;
- в) описание взаимосвязи между предлагаемым продуктом/услугой и потребностями бизнеса;
- г) заключение о соответствии проекта стратегическим корпоративным целям.

4. Что представляет собой матрица распределения ответственности?

- а) инструмент структурной декомпозиции работ с целью назначения лиц, ответственных за реализацию отдельных частей проекта и выполнение отдельных работ;
- б) организационная структура управления, в которой работа подразделений организована по проектному принципу;
- в) инструмент для определения приоритетов проекта;
- г) графическое представление организационной структуры проекта.

5. Какое из перечисленных понятий относится к внутреннему окружению проекта?

- а) стиль руководства;
- б) законы;
- в) инфраструктура;
- г) команда проекта.

6. Какое из перечисленных понятий относится к внешнему окружению проекта?

- а) инфраструктура;

- б) сбыт;
- в) команда проекта;
- г) финансы.

7. Выберите верное определение финансового плана проекта?

- а) совокупность согласованных затрат по плану, предназначенных к исполнению в течение рассматриваемого периода времени;
- б) основной документ, представляемый инвестору проекта, в котором в краткой форме излагаются главные характеристики проекта;
- в) плановая стоимость работ по проекту;
- г) процесс сбора, анализа данных, представления отчетов по выполнению работ и, при необходимости, выработки корректирующих воздействий

8. Когда преимущественно осуществляется завершающая оценка проекта?

- а) когда проект после осуществления находился в эксплуатации от 2 до 3 лет;
- б) когда проект после осуществления находился в эксплуатации от 3 до 5 лет;
- в) в момент сдачи проекта в эксплуатацию;
- г) на фазе прединвестиционного проектирования.

9. Какое количество фаз, как правило, содержат жизненные циклы проектов?

- а) 1-2;
- б) 8-10;
- в) 15-20;
- г) 3-5.

10. Где могут осуществляться проекты?

- а) в промышленности;
- б) в любой области деятельности;
- в) в сфере маркетинга и принятия решений;
- г) только в исключительных случаях.

### **Тема 3. Планирование проекта**

1. Чем отличается проект от программы?

- а) ничем, это синонимы;
- б) программа – есть координированное управление группой проектов внутри организации;
- в) проекты бывают долгосрочными, в то время как программы только краткосрочными;
- г) количеством фаз.

2. Что включают в себя программы?

- а) бюджет;
- б) программный код;
- в) повторяющиеся или циклические операции;
- г) персоналии участников проекта.

3. Расположите этапы проекта в хронологическом порядке:

- а) завершение;
- б) планирование;
- в) осуществление;
- г) формулирование проекта.

4. Найдите верное утверждение:

- а) жизненная фаза проекта – одна из частей проекта, которая обозначает одно действие для его реализации;
- б) жизненный цикл проекта – фазы данного проекта, которые определяют бюджет проекта;
- в) жизненный цикл проекта – задачи и мероприятия по привлечению инвесторов;
- г) жизненный цикл проекта – последовательность фаз проекта, исходя из потребностей, определенных управления проектами.

**5. Формулировка проекта – это...**

- а) идея «текстового» воплощения, происходит исследование проблемы (формулирование целей проекта и задач, внутреннего потенциала команды и предыдущей работы) и поиск источников финансирования;
- б) завершающая стадия проекта;
- в) анализ структур управления для данного проекта;
- г) набор сотрудников в проект.

**6. Выберите лишние этапы цикла формулировка концепции проекта:**

- а) определение цели;
- б) постановка задачи;
- в) подведение итогов;
- г) постановка ожидаемых результатов.

**7. Что происходит на фазе планирования проекта?**

- а) определяются ключевые мотивы создания проекта;
- б) формулируются задачи;
- в) строятся диаграммы Ганта;
- г) распределяют канцелярские товары по отделам, участвующим в выполнении проекта.

**8. Какой вид планирования проектов существует?**

- а) кадровое;
- б) календарное;
- в) ресурсное;
- г) квартальное.

**9. Что включает в себя календарное планирование (возможны несколько ответов)?**

- а) расчет затрат;
- б) выплата зарплат сотрудникам;
- в) закупка необходимых ресурсов;
- г) определение потребностей в ресурсах.

**10. Какие аспекты включает в себя календарное планирование проекта?**

- а) планирование сроков и продолжительности работ;
- б) измерение необходимых помещений для реализации проекта;
- в) определение необходимых ресурсов;
- г) заключение договоров с поставщиками.

**Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования**

**1. Выделите характеристику, которая не относится к управлению ресурсами проекта:**

- а) график работы;
- б) сумма расходов;
- в) доступность ресурсов;
- г) умственный потенциал работников.

**2. Основная цель разработки бизнес-планов:**

- а) подвести итоги проекта;
- б) мотивация команды проекта;
- в) открытие нового бизнеса;
- г) завершение прошлого проекта.

**3. Что включает в себя регулирование основных параметров проекта?**

- а) качество;
- б) стоимость;
- в) налоги;
- г) качество.

**4. Что входит в проект?**

- а) организация работы;

- б) прогноз состояния;
- в) анкетирование потенциальных клиентов;
- г) планерка.

**5.** Что из нижеперечисленного относится к отдельным уровням реализации проекта?

- а) выбор поставщиков;
- б) конкурентная борьба;
- в) обеспечение качества;
- г) роспуск команды проекта.

**6.** Что должен содержать окончательный отчет по проекту?

- а) задачи;
- б) стратегические цели организации;
- в) результаты;
- г) итоги конкурентов.

**7.** Что включает в себя подведение итогов проекта?

- а) распространение листовок;
- б) закрытие работ;
- в) официальный запуск;
- г) анализ работы.

**8.** Расположите этапы разработки концепции проекта в логической последовательности:

- а) предварительный анализ возможностей проекта;
- б) формирование замысла проекта;
- в) предварительное исследование целей и задач проекта;
- г) составление ходатайства (декларации) о намерениях.

**9.** Задачи проекта отвечают на вопрос:

- а) «как» добиться процесса;
- б) «что» достигнет процесс;
- в) «почему» нужен процесс;
- г) «кто» организует процесс.

**10.** Какие из перечисленных принципов относятся к принципам проектного финансирования:

- а) принцип доходности;
- б) принцип целевого использования;
- в) принцип дифференцированности;
- г) принцип качества обеспечения по кредиту.

### **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта**

**1.** Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является:

- а) санкционирование начала проекта;
- б) утверждение сводного плана;
- в) окончание проектных работ;
- г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки.

**2.** Предварительный анализ осуществимости проекта производится на основе одних из следующих показателей:

- а) перспективы экспорта продукции проекта;
- б) оценка уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию проекта;
- в) уровень квалификации участников проекта;
- г) объемы производства конкурентами аналогичной продукции.

**3.** Проектно-технологические документы, устанавливающие полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения

работ проекта, называются:

- а) календарные планы;
- б) сетевые графики;
- в) директивные планы;
- г) итоговый отчет.

**4. Метод освоенного объема предполагает:**

- а) освоить минимальный бюджет проекта;
- б) выявить отклонение по срокам проекта, путем сопоставления плановых и освоенных объемов проекта;
- в) ускорить сроки выполнения отдельных видов работ проекта;
- г) сократить сроки выполнения отдельных видов работ проекта.

**5. Раздел управления проектом, включающий задачи и процедуры для определения и контроля всех работ и только тех работ, которые необходимы для успешного осуществления проекта, – это:**

- а) анализ отклонений (изменений) в предметной области проекта;
- б) управление предметной областью (содержанием) проекта;
- в) закрытие управления предметной областью проекта;
- г) концепция управления предметной областью проекта.

**6. Для успешного осуществления проекта необходимы следующие стадии управления предметной областью проекта:**

- а) инициация, планирование, организация и выполнение, анализ и регулирование предметной области, закрытие;
- б) инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль предметной области, закрытие;
- в) планирование, организация, анализ предметной области, закрытие управления предметной области;
- г) инициация, планирование, исполнение, анализ и аудит предметной области, закрытие.

**7. Процессы контроля предметной области проекта позволяют:**

- а) дать оценку и выполнить координирование исполнения работ;
- б) внести изменения в план проекта и удостовериться о целесообразности и корректности принятия решений по внесенным изменениям;
- в) вести учет внесенных изменений в расписание по работам, временным параметрам с учетом базового плана проекта;
- г) все ответы верны.

**8. При оценке стоимости проекта используют следующие методы:**

- а) метод оценки по аналогам;
- б) анализ предложений исполнителей;
- в) метод сжатия;
- г) параметрическая оценка.

**9. Бюджет проекта – это:**

- а) план расходов по проекту;
- б) план доходов по проекту;
- в) календарный график перечисления средств инвестором;
- г) план расходов и доходов по проекту, распределенных во времени.

**10. Бюджеты проекта бывают:**

- а) муниципальные;
- б) предварительные;
- в) региональные;
- г) официальные.

**Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта**

**1. Риск проекта – это:**

- а) степень опасности;
- б) неопределенное событие;
- в) вероятность угрозы проекта;
- г) опасное время.

**2. К факторам риска проекта не относится:**

- а) рисковое событие;
- б) вероятность наступления рискового события;
- в) размер потерь в результате наступления рискового события;
- г) время наступления рискового события.

**3. Под информацией в проекте подразумевают:**

- а) полученный, проанализированный, обработанный поток данных, который в дальнейшем будет использован при разработке концепции проекта; планировании; контроле и поддержки передачи проанализированной информации;
- б) эффективный обмен информацией в проекте, своего рода процесс, направленный на сбор информации, ее анализ, распространение, обмен и архивирование (для извлечения уроков проекта);
- в) поток данных, идентификация источников, способы и возможности передачи и анализ значимости полученных данных;
- г) это новые знания, факты, осмысленные, упорядоченные данные, сведения об определенном событии, факте, явлении или ситуации, которые признаются полезными для принятия управленческого решения.

**4. План управления коммуникациями – это:**

- а) документ, регламентирующий кто, когда и какую информацию получает в ходе реализации проекта;
- б) глоссарий по ключевым понятиям при управлении коммуникациями проекта;
- в) спланированная модель управления коммуникациями;
- г) это деятельность, направленная на достижение поставленных задач, реализацию определенных планов, используя имеющиеся ресурсы – время, капитал, людей.

**5. Аудиты закупок направлены на анализ:**

- а) процессов закупки от планирования до закрытия закупок;
- б) процессов закупки от планирования до контроля закупок;
- в) процессов планирования и проведения закупок;
- г) процессов закупки от планирования до закрытия проекта или фазы.

**6. Ресурсы проекта, представляющие собой совокупность отдельных лиц и (или) групп, привлеченных к выполнению работ проекта, ответственных за их выполнение, называются:**

- а) трудовыми;
- б) нематериальными;
- в) финансовыми;
- г) материальными.

**7. Разрабатывая план коммуникаций, можно не использовать:**

- а) смету проекта;
- б) матрицу ответственности проекта;
- в) организационную структуру проекта;
- г) требования участников к коммуникациям.

**8. Управление коммуникациями проекта необходимо для обеспечения:**

- а) своевременного сбора, генерации, распространения и сохранения необходимой информации;
- б) координации действий участников проекта;
- в) трудовыми ресурсами проектной деятельности;
- г) мотивации труда работников.

9. Г. Керцнер выделяет следующие разновидности офисов управления проектами:

- а) функциональный проектный офис;
- б) клиентский офис проектов;
- в) корпоративный проектный офис;
- г) ведомственный проектный офис.

10. Постоянное или временное структурное подразделение, создающее условия для успешной реализации проектов, программ и портфелей, это:

- а) проектный офис;
- б) проектный комитет;
- в) корпоративная система управления проектами;
- г) команда проекта.

### **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. К этапам внесения изменения в проект относятся (выберите несколько правильных ответов и расположите их в хронологической последовательности):

- а) заявка на изменение;
- б) анализ;
- в) формирование;
- г) регистрация;
- д) принятие решения;
- е) внесение изменений;
- ж) инициация.

2. Основными причинами изменений в проекте является:

- а) неопределенность на первых фазах проекта;
- б) появление новых возможностей, появившихся ограничений, которые ранее отсутствовали или не были учтены;
- в) нарушение плановых показателей проекта (сроков выполнения работ, объемов, перерасход финансовых ресурсов, выполнение работ несоответствующего качества и т.д.);
- г) желание сделать проект прибыльным.

3. Комплекс методических, организационных и информационных средств, позволяющих организовать и поддерживать процессы проектного управления в компании, носит название:

- а) проектный офис;
- б) положение о корпоративной методологии управления проектами;
- в) корпоративная система управления проектами;
- г) регламент корпоративной методологии управления проектами.

4. Группа процессов исполнения проекта включает следующие процессы:

- а) планирование;
- б) координацию ресурсов;
- в) управление ожиданиями заинтересованных сторон;
- г) выполнение работ проекта.

5. Управление ожиданиями заинтересованных сторон относится к процессам:

- а) инициирования проекта;
- б) планирования проекта;
- в) исполнения проекта;
- г) контроля проекта.

6. Координация человеческих и других ресурсов относится к процессам:

- а) инициирования проекта;
- б) планирования проекта;
- в) исполнения проекта;
- г) контроля проекта.

7. Мониторинг проекта связан с процессами:



- а) инициирования проекта;
- б) планирования проекта;
- в) исполнения проекта;
- г) контроля проекта.

**8. Мониторинг проекта входит:**

- а) в систему календарного планирования;
- б) в систему контроля проекта;
- в) в систему управления качеством;
- г) в систему коммуникаций проекта.

**9. Мониторинг проекта – это:**

- а) контроль качества проекта;
- б) сбор данных о проекте;
- в) контроль деятельности команды проекта;
- г) сравнение фактического исполнения проекта с запланированным.

**10. Выявление отклонений фактических показателей проекта от плановых – это функция:**

- а) системы контроля проекта;
- б) руководителя проекта;
- в) заказчика проекта;
- г) системы управления изменениями.

## **Тема 8. Стратегическое управление проектными системами**

**1. Не является целью создания системы управления проектами в организации:**

- а) повышение эффективности взаимодействия подразделений и сотрудников компании;
- б) повышение точности планирования проектов;
- в) повышение эффективности работы сотрудников компании по задачам проектов;
- г) повышение эффективности формирования команды проекта.

**2. Составляющими системы управления проектами являются:**

- а) системные подходы к управлению проектами; информационная система управления проектами; проектный офис;
- б) методология управления проектами; информационная система управления проектами; проектный офис;
- в) методология управления проектами; программные продукты управления проектами; проектный офис;
- г) методология управления проектами; информационная система управления проектами; офис руководителя проекта.

**3. В нормативной базе методологии по управлению проектами является ключевым следующий раздел:**

- а) основные понятия проектного менеджмента;
- б) четкое описание процессов управления проектами, упорядоченное по фазам жизненного цикла проекта;
- в) прописанные роли в управлении проектами;
- г) классификатор проектов для организации по стоимости.

**4. Эффект использования методологии управления проектами показывает экономию времени:**

- а) до 20%;
- б) до 30%;
- в) до 40%;
- г) до 45%.

**5. Базовый функционал информационной системы управления проектами не включает автоматизацию следующих функций:**

- а) ведение справочника ресурсов;

- б) ведение реестра рисков по проекту;
  - в) отбор членов команды проекта;
  - г) составление иерархической структуры работ.
- 6.** Определите правильную последовательность управления проектными рисками.
- а) разработка и реализация плана противорисковых мероприятий;
  - б) разработка плана управления рисками;
  - в) идентификация проектных рисков;
  - г) количественный анализ проектных рисков;
  - д) мониторинг и контроль риск-менеджмента;
  - е) качественная оценка проектных рисков.
- 7.** Какие источники финансирования предпочтительнее использовать для реализации небольших по объему инвестированного капитала проектов:
- а) банковские кредиты;
  - б) чистая прибыль;
  - в) облигационные займы;
  - г) средства иностранных инвесторов.
- 8.** При реализации социально значимых проектов приоритет отдается показателям эффективности:
- а) экономическим;
  - б) социальным;
  - в) экологическим;
  - г) бюджетным.
- 9.** Занимается ли система управления проектами управлением портфелем проектов?
- а) да, занимается;
  - б) иногда – в зависимости от проектов, входящих в портфель;
  - в) нет, не занимается;
  - г) иногда - в зависимости от компетенции проектных команд.
- 10.** Из каких элементов состоит система управления проектами?
- а) регламентационная документация, проектная документация, персонал, ИСУП, система финансирования;
  - б) регламентационная документация, проектная документация, персонал, ИСУП, корпоративная культура;
  - в) проектная документация, персонал, ИСУП;
  - г) регламентационная документация, персонал, ИСУП.

## **Тема 9. Управление проектами и программами в таможенной сфере**

**1.** Порядок и функциональная структура организации проектной деятельности, которые определяют единые подходы к проектной деятельности в Правительстве РФ, органы управления проектной деятельностью, последовательность действий, функции, полномочия и ответственность участников проектной деятельности в ходе инициирования, подготовки, реализации, мониторинга и завершения проектов установлены:

- а) Распоряжением Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 2165-р «Об утверждении плана первоочередных мероприятий по организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»;
  - б) Постановлением Правительства РФ от 31 октября 2018 г. №1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»;
  - в) Национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;
  - г) Распоряжением Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти».
- 2.** Согласно Постановления Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об

организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»  
«Ведомственным проектом» является проект:

- а) обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта Федерации, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории этого субъекта Федерации;
- б) обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта;
- в) соответствующий требованиям Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;
- г) обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти.

**3.** В процессе проектирования организационной структуры таможенного органа в соответствии с осуществляемыми функциями могут быть созданы следующие виды структурных подразделений:

- а) оперативные, функциональные и финансовые;
- б) оперативные, функциональные и штабные;
- в) административные, оперативные и штабные;
- г) штабные, финансовые и административные.

**4.** В общем случае таможенная система проектируется как:

- а) система услуг, способная реализовать эффективную стратегию позиционирования на рынке таможенных услуг;
- б) подсистема государственного регулирования внешнеэкономической деятельности путем контроля ввоза-вывоза товаров, пересекающих границу страны;
- в) особая разновидность государственной службы, связанная с реализацией задач в области таможенного дела, как путем воздействия через принятие решений, так и путем роста организованности таможенной системы;
- г) система управления всей совокупностью средств и методов государственного регулирования ввоза и вывоза товаров, пересекающих границу государства.

**5.** Реализация проектов по модернизации таможенных органов находится в области последовательного формирования следующих элементов управления проектами:

- а) установления причин и итогов реализации проекта, идей, правил, механизмов, задач проекта;
- б) установления причин и итогов реализации проекта, результатов воздействия проекта на систему таможенных органов, идей, правил, механизмов, задач проекта, определения основных видов технологий и ресурсов, правового обеспечения и набора таможенных услуг;
- в) установления причин и итогов реализации проекта, результатов воздействия проекта на систему таможенных органов, идей, правил, механизмов, задач проекта;
- г) определения основных видов технологий и ресурсов, правового обеспечения и набора таможенных услуг.

**6.** В состав укрупненных групп принципов управления проектами в таможенных органах не включается группа:

- а) методологических принципов;

- б) организационно-технологических принципов;
- в) принципов формирования организационной схемы проекта; г) управленческих принципов.

7. Основные элементы реализации проектов по модернизации таможенных органов не отражаются в:

- а) Стратегиях развития таможенных органов;
- б) Планах развития таможенных органов;
- в) Концепциях развития таможенных органов;
- г) Программах развития таможенных органов.

8. Установите хронологическую последовательность действий проектной деятельности СЕФАКТ ООН в процессе создания проекта единого окна:

- а) функциональная совместимость;
- б) эволюция;
- в) характеристики;
- г) концепция;
- д) управление;
- е) реализация.

9. Проектное управление таможенными органами в современных условиях не определяется влиянием следующих факторов:

- а) учёт требований стратегического развития глобального и наднационального уровня;
- б) достижение соответствия между объемами и особенностями внешней торговли и технологическими возможностями таможенного администрирования;
- в) формирование рынка труда, нацеленного на рост мотивации сотрудников таможенных служб;
- г) поддержка инициатив таможенной модернизации со стороны ведомств со смежным функционалом (в разрезе реализации программ, внедрения практик кооперации, выдвижения рекомендаций).

10. Проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти:

- а) Ведомственный проект;
- б) Федеральный проект;
- в) Региональный проект;
- г) Национальный проект.

## **ОПК-5**

**1. По способу передачи выделяют следующие виды коммуникаций:**

- быстрые, умеренные, медленные;
- непрерывные, дискретные, разовые;
- устные, письменные, электронные.

**2. Процессу коммуникаций препятствуют:**

- коммуникационный ветер;
- коммуникационные шумы;
- коммуникационный туман.

**3. В процессе анализа требований к коммуникациям НЕ используется информация**

- о распределении ответственности.
- о географическом расположении участников коммуникаций.
- об информационных потребностях участников коммуникаций.
- нет верного ответа.

**4. Менеджер проекта информирует членов команды проекта о проведении установочной встречи посредством электронной почты. В данном случае используется такой метод, как**

- интерактивные коммуникации.
- пуш-коммуникации.
- пул-коммуникации.
- нет верного ответа.

**5..В План управления коммуникациями НЕ входят**

- требования к коммуникации.
- уровни детализации информации.
- должности сотрудников, ответственных за передачу информации.
- технологии передачи информации.

**.6. Выходом процесса реализации управления коммуникациями является**

- план управления коммуникациями.
- развитие активов процесса.
- отчет о выполненных работах.
- информации об организации работ

**7..К инструментам контроля коммуникация относятся**

- собрания и информационные системы.
- отчетность о работах и суждения экспертов.
- анализ требований и организационные диаграммы.
- организационные диаграммы и собрания.

**8. Матрица стейкхолдеров предполагает оценку таких параметров, как**

- интерес и потребность в информации стейкхолдера.
- интерес и влияние стейкхолдера.
- влияние и роль стейкхолдера.
- потребность в информации и роль стейкхолдера.

**9.Осуществление планирования коммуникаций в проекте невозможно без**

- информации о наличии работающей версии skype на компьютерах членов команды проекта.
- контактного номера органов налоговой службы.
- списка подрядчиков, осуществлявших работы по предыдущему проекту компании.
- нет правильного ответа.

**10.В ходе планирования коммуникаций команды проекта было определено, что одной из форм коммуникаций будут еженедельные собрания. Собрания будут проходить каждую пятницу в четыре часа дня с участием руководителя проекта и всех членов команды, на них будут обсуждаться результаты работы за прошедшую неделю. Для лучшего понимания членами команды цели и структуры проведения совещаний необходимо указать**

- форму проведения собраний.
- планируемый результат собраний.

- тип отношений между участниками.
- все ответы верны.

**11. Примером пул-коммуникации является**

- рекламный баннер на улице.
- семинар для сотрудников по новой ERP-системе.
- общее собрание акционеров.
- нет правильного ответа.

**12. График, отображающий заинтересованность стейкхолдеров в проекте, а также их возможности влияния на него – это**

- матрица интерес-влияние.
- матрица оценки вовлеченности стейкхолдеров.
- карта стейкхолдеров.
- диаграмма стейкхолдеров

**13. Наибольшей частотой проведения коммуникаций характеризуется**

- старт проекта (инициация).
- планирование.
- реализация.
- завершение.

**14. Матрица стейкхолдеров позволяет определить**

- частоту коммуникаций со стейкхолдерами.
- стратегию работы со стейкхолдерами.
- характер передаваемой информации.
- все ответы верны.

**15. В отношении стейкхолдеров, обладающих значимым влиянием на проект, но слабо заинтересованным в нем, следует использовать такую стратегию как**

- полное удовлетворение потребности.
- постоянное информирование.
- тесное взаимодействие и коммуникации.
- отслеживание изменений в проекте и их влияния на стейкхолдеров.

**Примерные темы докладов:**

**Тема 1. Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности**

1. Актуальность управления проектами в таможенной деятельности.
2. История развития управления проектами за рубежом.
3. Развитие отечественной теории и практики управления проектами.
4. Проблемы вхождения России в мировое сообщество управления проектами.

**Тема 2. Разработка концепции проекта**

1. Проектный анализ и его компоненты.
2. Институциональный анализ и его место в проектном управлении.
3. Роль и место социального анализа в проектном управлении.
4. Особенности разработки проектов (программ развития) в таможенной сфере.

**Тема 3. Планирование проекта**

1. СРМ как элемент управления проектами с фиксированным временем

выполнения работ.

2. Методы и средства применяемые при разработке расписания проекта.
3. Типичные ошибки планирования проекта и их последствия.
4. Взаимосвязь календарно-сетевого планирования и разработки сметной документации.

#### **Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования**

1. Роль метода освоенного объема в управлении стоимостью проектом.
2. Технология стоимостного анализа проекта с учетом фактической выработки.
3. Особенности системы проектного финансирования в разных странах.
4. Перспективы использования метода проектного финансирования.

#### **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта**

1. Современные программные продукты, используемые в проектном менеджменте.
2. Особенности внедрения информационных систем проектного менеджмента.
3. Критерии анализа программного обеспечения проектного менеджмента.
4. Интегрированные информационные системы поддержки принятия решений.

#### **Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта**

1. Эволюция представлений о качестве и сертификация проекта.
2. Современная концепция управления качеством.
3. Направления совершенствования системы менеджмента качества проекта.
4. Модель обеспечения качества при проектировании и разработке проекта.

#### **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. Контроль выполнения расписания работ проекта.
2. Контроль изменений предметной области проекта.
3. Методы и средства контроля стоимости проекта.
4. Основные принципы оценки эффективности проектов.

#### **Тема 8. Стратегическое управление проектными системами**

1. Использование системного подхода к оценке эффективности проекта.
2. Роль и место дорожных карт в проектном управлении.
3. Инструменты управления портфелем проектов и их характеристика.
4. Эволюция системы управления проектами.

#### **Тема 9. Управление проектами и программами в таможенной сфере**

1. Факторы деформации проектного управления в исполнительных органах государственной власти (на примере таможенных органов).
2. Характеристика инновационных проектов, реализуемых ФТС России на современном этапе.
3. Характеристика деятельности аналитического управления ФТС России в области проектного управления в таможенной сфере.
4. Региональные аспекты проектного управления в таможенной сфере (на примере Ленинградской области).

#### **Примеры заданий:**

##### **Тема 1. Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности**

###### **Задача 1.**

Проведите сравнение функционального и проектного менеджмента используя следующие дидактические единицы:

- основная цель;
- стабильность организационных структур;
- устойчивость задач;
- определенность полномочий;
- вид ответственности;
- характеристика организационных структур;

- стабильность системы;
- определение результата.

### **Задача 2.**

Определить какая деятельность является проектом, а какая – нет.

Организация вечеринок; внедрение новой процедуры подбора персонала компании; уборка квартиры; замена информационной системы по учету труда и заработной платы компании; покраска крупного моста; возведение монумента на площади; повторяющиеся (рутинные) операции предприятия; организация Олимпиады в Сочи, постройка офисного здания; апгрейд планшета производителем; разработка и вывод на рынок инновационного продукта; замена аппаратного (ПК) и программного обеспечения учебной аудитории ВУЗа; составление ежегодных финансовых отчетов предприятия; осуществление изменений в организационной структуре и кадровом составе таможенного органа, строительство Титаника.

## **Тема 2. Разработка концепции проекта**

### **Задача 1.** «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран.

Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации, в частности Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд. долларов.

Определите:

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?

**Задача 2.** «Северный поток» – магистральный газопровод между Россией и Германией, проходящий по дну Балтийского моря. Газопровод «Северный поток» – самый длинный подводный маршрут экспорта газа в мире, его протяженность – 1224 км. Владелец и оператор – компания Novel Stream AG. В проекте участвуют Россия, Германия, Нидерланды и Франция; против его реализации выступали страны – транзитеры российского газа и страны Прибалтики. Цели проекта – увеличение поставок газа на европейский рынок и снижение зависимости от транзитных стран.

Прокладка трубопровода начата в апреле 2010 г. В сентябре 2011 года начато заполнение технологическим газом первой из двух ниток газопровода. В ноябре 2011 года начались поставки газа по первой нитке. В апреле 2012 года была закончена вторая. В октябре 2012 года начались поставки газа по двум ниткам газопровода в коммерческом режиме. Суммарные инвестиции в проект в двухниточном исполнении составляют 7,4 млрд евро.

Определите, к какому типу проектов относится данный проект.

Обоснуйте фактами свой вывод о типе проекта.

## **Тема 3. Планирование проекта**

### **Задача 1.**

Используя данные Федеральной таможенной службы приведите примеры проектной деятельности ФТС России, направленные на упрощение перемещения товаров по стратегическим экономическим и транспортным коридорам.



1. Определите, к какому типу проектов относятся данные проекты.
2. Сформулируйте генеральную цель каждого проекта.
3. Составьте перечень дополнительных желаемых целей проекта, удовлетворяющих критериям SMART (конкретность, измеримость, достижимость, значимость, временное соответствие).

#### **Задача 2.**

На основе данных, приведенных в Паспорте реализации Проекта «Совершенствование функции государственного надзора ФТС России в рамках реализации приоритетной программы реформа контрольной и надзорной деятельности», утвержденном протоколом заседания Проектного комитета от 27 марта 2018 г. № 2, необходимо определить:

1. Цели проекта.
2. Участников проекта.
3. Горизонт планирования и целевые показатели по годам.
4. Планируемые результаты проекта.
5. Контрольные точки проекта.

### **Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования**

#### **Задача 1.**

Предложены к внедрению три проекта. Определить: какой из них наиболее рентабельный?

Таблица 1

№ п/п	Инвестиции, млн руб.	Предполагаемый доход, млн руб.
1	446,5	640,2
2	750,6	977,5
3	1250,0	1475,0

#### **Задача 2.**

Базовый план проекта А представлен в таблице 2.

Таблица 2

Базовый план выполнения проекта А

Работа	Плановые объемы (PV)
A	10
B	15
C	10
D	25
E	20
F	20
Итого:	100

На момент времени  $t$  были получены данные по освоенным объемам и фактическим затратам (базовые показатели), представленные в таблице 3.

Таблица 3

Базовые показатели проекта А

Работа	Плановые объемы (PV)	Освоенные объемы	Фактические затраты
A	10	10	9
B	15	15	22
C	10	10	8
D	25	10	30
E	20	20	22
F	20	0	0

Итого:	100	65	91
--------	-----	----	----

Рассчитайте обобщенные аналитические показатели как проекта в целом, так и показатели каждой из выполняемых работ.

## **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта**

### **Задача 1.**

Какие из приведенных ниже высказываний относятся к основным задачам структуризации государственных программ, реализуемых в таможенной сфере?

1. Исключение из программы «неосязаемых» конечных продуктов, таких как услуги.
2. Распределение ответственности за элементы и этапы программы.
3. Увязка работ по программе с системами бухгалтерского и управленческого учета.
4. Полное сосредоточение на анализе фаз разработки, внедрения и контроля.
5. Точная оценка необходимых затрат средств, времени и ресурсов.
6. Формулирование структуры проекта исключительно в терминах фаз, функций и организационных подразделений.
7. Поиск и решение проблем государственных программ вне связи с его структурным анализом.
8. Определение комплексов работ по программе.
9. Чрезвычайно подробная детализация программы.
10. Увязка работ по программе со структурой таможенного органа.

**Задача 2.** 12 апреля 1961 г. состоялся первый в мире пилотируемый полет в космос с советским космонавтом Юрием Гагариным на борту.

Пользуясь открытыми источниками, рассмотрите подготовку и сам полет как отдельный проект, реализованный в рамках советской космической программы. Составить Реестр ключевых участников проекта в форме таблицы с колонками: наименование организации/органа власти, ФИО основных представителей, роль в проекте, интересы в проекте, степень заинтересованности, сила влияния.

## **Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта**

### **Задача 1.**

Составьте таблицу SWOT-анализа и определите сильные и слабые стороны (внутренняя микросреда), возможности и угрозы (внешняя микро- и макросреда) реализации таможенными органами проектных мероприятий.

### **Задача 2.**

Используя предложенную тематику, предложите свой вариант проекта с учетом нижеизложенных элементов и разделов:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение, в котором приведены цель работы и охарактеризованы основные этапы при проектировании.
4. Основная часть, состоящая из разделов и подразделов (включая дерево целей и мероприятий).
5. Заключение, содержащее краткие выводы по результатам выполненной работы.
6. Список использованных источников.
7. Приложения.

## **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта**

### **Задача 1.**

В 70-е гг. большое число крупных компаний на Западе в ответ на растущие

масштабы и сложность их деятельности в условиях жесткой конкуренции стали развивать и использовать методы управления проектами. Ускорению этого процесса способствовало широкое внедрение компьютерных систем обработки информации.

На основании данных таблицы 4 проведите периодизацию развития методов управления проектами.

Таблица 4

Этапы развития методов управления проектами

Область применения и методы	Годы						
	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000
Техника сетевого планирования							
Организация работ над проектом							
Системное планирование проекта							
Разработка специальных пакетов прикладных программ							
Методы реструктуризации проекта							
Системное управление функциями							
Системное управление подсистемами							
Системное представление о фазе закрытия проекта и эксплуатационной фазе							
Управление специальными, сложными проектами							
Формирование объектно-ориентированных структур управления							
Управление рисками							
Методология формирования команд проектов							
Разработка целостной теории управления психологическими аспектами управления проектами							
Философия проектного менеджмента							

**Задача 2.** В фирме «Бритиш Телеком» центральным элементом системы финансового контроля является бюджет. Процесс формирования бюджета начинается с разработки пятилетнего плана. Этот план очень детальный. Значительное внимание в нем уделяется возможному состоянию рынков и конкуренции. Он составляется в форме балансового отчета с указанием возможных прибылей и убытков. Затем на основании пятилетнего плана менеджеры отделений разрабатывают детализированные бюджеты своих отделений. Особое внимание они уделяют возможным доходам и расходам, обеспечивающим выполнение пятилетнего плана.

Для того чтобы обеспечить сопоставимость данных по различным отделениям, руководство фирмы требует, чтобы во всех отделениях бухгалтерская отчетность и расчет производственных издержек велись в сопоставимой форме.

После того как формирование пятилетнего плана и детализированных бюджетов завершено, бюджеты становятся основными контрольными документами организации.

Процедура контроля включает в себя проведение ежемесячных и ежеквартальных обзорных совещаний на уровне правления отделений, на которых реально проведенная деятельность и достигнутый уровень издержек сопоставляется с запланированными показателями. При возникновении отклонений соответствующие менеджеры должны быть готовы объяснить их причины.

Система контроля служит также инструктивно-справочной системой для тех, кто участвует в выработке решений. В рамках бюджетов отделений устанавливаются лимиты капитальных вложений. Руководители отделений могут принимать решения об

инвестициях в пределах сумм, если соответствующие затраты в бюджете не указаны. Для больших капитальных затрат по крупным проектам, а также по направлениям, отсутствующим в бюджете, необходимо согласие руководства высшего уровня.

1. С какими функциями и подсистемами связана подсистема контроля в вышеприведенном примере?
2. Какой объект контроля является основным?
3. Как можно охарактеризовать описанную выше систему контроля по уровню управления компанией?

## Тема 8. Стратегическое управление проектными системами

### Задача 1.

Используя системный подход охарактеризуйте проект как процесс перехода из исходного состояния в конечное (результат) при участии ряда ограничений и механизмов (рис. 1).

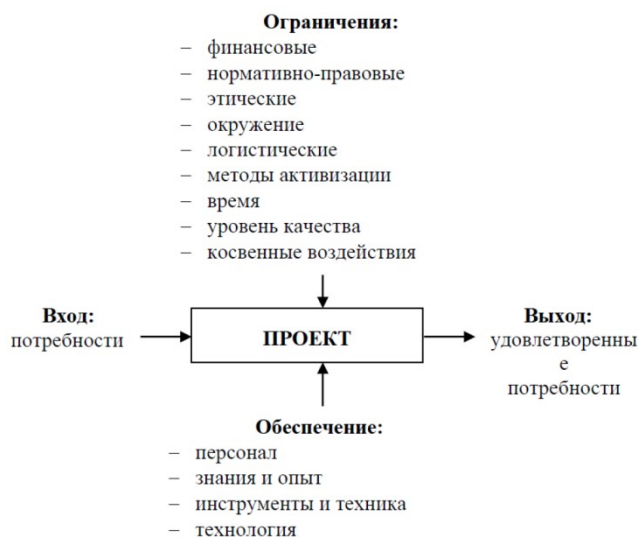


Рис. 1. Проект как процесс перехода системы из исходного состояния в конечное

### Задача 2.

В рамках организации проектной деятельности в Европейском союзе идет параллельное развитие программ Europe 2020 и The Customs 2020, которые соответствуют и дополняют друг друга в области создания европейского цифрового пространства (табл. 5).

Установите параллель между программами стратегического развития Europe 2020 и Customs 2020. Для этого необходимо:

- 1) изучить блоки обозначенных целей программы стратегического развития Europe 2020;

Таблица 5

Соотношение целеполагания Общеввропейской и Европейско-таможенной цифровых программ развития до 2020 года

Europe 2020	The Customs 2020	
	Специфические цели	Операционные цели
1. Занятость	1. Компьютеризация	1. Проведение согласованной политики ЕС в области таможенного дела, подготовка соответствующего законодательства
2. Исследования	2. Обеспечение современных	2. Разработка, совершенствование,

и разработки	и согласованных подходов к таможенным процедурам и средствам управления	эксплуатация и поддержка европейских информационных систем для таможенных органов
3. Изменения климата и энергетика	3. Облегчение законной торговли	3. Внедрение лучших практик работы и административных процедур, в частности, обмен международным опытом
4. Образование	4. Сокращение затрат соблюдения и административного бремени	4. Повышение квалификации и уровня компетентности сотрудников таможенных органов
5. Бедность и социальная незащищённость	5. Усиление функционирования таможенных органов	5. Укрепление сотрудничества между таможенными органами и международными организациями, третьими странами, другими государственными органами и уполномоченными экономическими операторами

2) изучить содержание индикаторов программы Customs 2020 в рамках специфических целей;

3) установите взаимосвязь проектов (программ) общего стратегического развития ЕС – Europe 2020 и стратегического развития таможенных администраций – Customs 2020.

## **Тема 9. Управление проектами и программами в таможенной сфере**

### **Задача 1.**

Важным партнером в контексте стратегических проектов Российской Федерации остается Монголия, которая активно продвигает идею развития «Степного пути».

Используя открытые данные средств массовой информации и официальные данные ФТС России определите основные характеристики инновационного проекта «Экономический пояс Шелкового пути»:

1. Принципы проекта.
2. Основные концепции проекта.
3. Приоритеты проекта.
4. Механизмы реализации проекта.
5. Достигнутые результаты проекта.

### **Задача 2.**

ФТС России ведет работу по организации проекта о взаимном признании результатов таможенного контроля в отношении товаров, перемещаемых по МТК «Север-Юг» с таможенными службами Азербайджана, Индии, Ирана, Казахстана и Туркменистана. Используя открытые данные средств массовой информации и официальные данные ФТС России определите основные характеристики инновационного проекта «МТК «Север-Юг»:

1. Принципы проекта.
2. Основные концепции проекта.
3. Приоритеты проекта.
4. Механизмы реализации проекта.
5. Достигнутые результаты проекта.

### **Задача 3.**

Таможенные органы Российской Федерации активно участвуют в реализации международных проектов по информационному обмену «Зеленый коридор» и

«Упрощенный таможенный коридор», целью которых является ускорение и упрощение совершения таможенных операций, как в пунктах пропуска, так и на постах декларирования.

Используя открытые данные средств массовой информации и официальные данные ФТС России определите:

1. Какие международные проекты России по упрощению таможенных процедур реализуются в настоящее время?
2. Какими нормативно-законодательными актами они регламентируются?
3. Какими основными характеристиками и параметрами они обладают?

### **Типовые вопросы к зачету**

1. Понятие, основные характеристики и классификация типов проекта.
2. Сущность, цели, задачи и функции управления проектами.
3. Методы управления проектами.
4. Международные стандарты области управления проектами.
5. Жизненный цикл и фазы проекта.
6. Значение проектного управления в деятельности таможенных органов.
7. Основы формирования инвестиционного замысла проекта в таможенной деятельности.
8. Границы, окружение и участники проекта.
9. Характеристика дальнего окружения проекта.
10. Внутренняя среда проекта.
11. Построение организационной структуры проекта.
12. Предварительный анализ осуществимости проекта.
13. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
14. Особенности разработки проектов (программ развития) в таможенной сфере.
15. Место планирования в системе управления проектами.
16. Сущность, основные принципы и процедуры процесса планирования проекта.
17. Цикл планирования проекта.
18. Уровни планирования и виды планов.
19. Структура разбиения работ проекта.
20. Планирование проекта по временным параметрам.
21. Сетевое и календарное планирование проекта.
22. Документирование плана проекта.
23. Сущность организационной структуры управления проектом и принципы их построения.
24. Виды организационных структур управления проектами.
25. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
26. Понятие стоимости проекта и основные принципы управления стоимостью проекта.
27. Оценка стоимости и бюджетирование проекта.
28. Организация проектного финансирования.
29. Участники проектного финансирования и их функции.
30. Особенности системы проектного финансирования в таможенной деятельности.
31. Управление процессами инициации и содержания проекта.
32. Управление предметной областью проекта.
33. Управление по проекту временным параметрам.
34. Управление стоимостью и финансированием проекта.
35. Управление конфликтами в проекте.
36. Управление знаниями проекта.
37. Информационные технологии управления проектами.

38. Управление рисками и возможности проекта.
39. Управление качеством проекта.
40. Управление ресурсами и коммуникациями проекта.
41. Управление закупками и контрактами в проекте.
42. Организация исполнения проекта.
43. Мониторинг и контроль проекта.
44. Управление изменениями в проекте.
45. Закрытие проекта.
46. Эффективность проекта: критерии и методы оценки.
47. Развитие методов оценки эффективности проектов.
48. Определение коммерческой и социально-экономической эффективности проекта.
49. Методы оценки экономических, социальных, политических условий и последствий реализации государственных программ в таможенной сфере.
50. Стратегическое управление проектами: базовые понятия и концептуальные основы.
51. Система управления проектами и этапы ее внедрения.
52. Процесс управления портфелем проектов: особенности и инструменты.
53. Процесс управления проектом «Дорожные карты».
54. Экономические показатели оценки эффективности портфеля проектов.
55. Содержание процесса управления таможенными органами на основе проектного подхода.
56. Роль методов проектного управления в работе таможенных органов Российской Федерации.
57. Основные элементы концепции управления проектами в таможенных органах.
58. Порядок разработки и внедрения государственных проектов (программ) развития с таможенной сфере.
59. Нормативно-правовое и информационное обеспечение разработки проектов государственных программ в таможенных органах Российской Федерации.
60. Управление проектами в условиях цифровизации деятельности таможенных органов.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Список литературы и источников**

#### **Основная:**

1. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 800 с.
2. Управление проектами : учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/187775> (дата обращения: 02.04.2022).
3. Тестина Я.С., Чумаков В.Н. Управление проектами: учебное пособие для вузов. — Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2023. — 69 с

#### **Дополнительная:**

- 1 Зуб, А.Т. Процессы управления проектами : учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — Текст :

- электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru.idp.nwipa.ru/bcode/469084> (дата обращения: 25.11.2021).
- 2 Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е.В. Кузнецова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 177 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru.idp.nwipa.ru/bcode/470148> (дата обращения: 25.11.2021).
- 3 Процессы управления проектами : учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко ; под общей редакцией Е.М. Роговой. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 383 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru.idp.nwipa.ru/bcode/449791> (дата обращения: 25.11.2021).
- 4 Хелдман К. Профессиональное управление проектом [Электронный ресурс] : учеб.пособие / К. Хелдман. - Электрон.текстовые дан. – изд. 6-е, стер. - М. : Лань, 2015. – 731 с. - Режим доступа: URL [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=66140](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=66140)

### **Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации. – 2014.- № 9, ст. 851.
2. Договор о Евразийском экономическом союзе (подписан в г. Астане 29.05.2014) [Электронный ресурс] // Официальный Интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru>.
3. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) [Электронный ресурс] // Официальный Интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru>.
4. Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2018. № 32 (ч. I). Ст. 5082.
5. Распоряжение Правительства РФ от 23.05.2020 № 1388-р «О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года» // Официальный Интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru>.

### **7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Правительства Российской Федерации <http://www.government.ru> – интернет-портал Федеральной таможенной службы РФ. <http://www.customs.ru> – сайт

Экономика, социология, менеджмент. Федеральный образовательный портал.

(<http://ecsocman.edu.ru/>)

Департамент культуры города Москвы. Рубрика «Предложи свой проект»: [Эл. ресурс] // URL: [http://kultura.mos.ru/youth\\_policy/your\\_project/](http://kultura.mos.ru/youth_policy/your_project/)

Фонд социально-культурных инициатив [Эл. ресурс] // URL: <http://www.fondsci.ru/projects/>

Культура. Гранты России – информационный портал 30 <https://grants.culture.ru/>

Доступ в ЭБС:

- ЭБС Ю-райт
- ЭБС ЛАНЬ
- ЭБС IPR Media
- ЭБС РУКОНТ
- ЭБС Нексмедиа (Университетская библиотека онлайн)



## 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.

В программе отведено время на самостоятельную работу студентов как важнейшую часть учебного процесса. Учебные занятия включают в себя все основные формы организации учебного процесса: лекции, семинары, практические занятия, самостоятельную работу

### Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление проектами»

Наименование темы или раздела дисциплины	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Охарактеризуйте роль проектов в современном мире</li><li>2. Охарактеризуйте этапы формирования современных представлений об управлении проектами управления проектами.</li><li>3. Укажите российских и зарубежных ученых, внесших существенный вклад в развитие теории и практики управления проектами.</li><li>4. Проведите критический анализ существующих подходов к пониманию термина «проект».</li><li>5. Охарактеризуйте основные признаки проекта.</li><li>6. Поясните, на что нацелены проекты.</li><li>7. Какие процессы входят в управление проектом.</li><li>8. Поясните, что вы понимаете под профессиональным управлением проектом.</li><li>9. По каким признакам осуществляется классификация проектов?</li><li>10. Охарактеризуйте современные проблемы управления проектами в таможенной сфере в России.</li></ol>
Тема 2. Разработка концепции проекта	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Что понимается под формированием концепции проекта?</li><li>2. Назовите основные характеристики задач, формулируемых на стадии формирования концепции проекта?</li><li>3. Что понимается под «миссией проекта»?</li><li>4. Что входит в понятие «цели проекта»?</li><li>5. Назовите основные правила, которыми необходимо руководствоваться при формировании дерева целей.</li><li>6. Что включает в себя проектный анализ концепции проекта?</li><li>7. В чем суть основных этапов разработки концепции проекта?</li><li>8. Назовите и обоснуйте главные цели формирования замысла проекта.</li><li>9. Раскройте причины, по которым идея может быть отклонена.</li><li>10. Перечислите основные характеристики проекта.</li></ol>
Тема 3. Планирование проекта	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Что такое планирование, основные цели и назначение управления проектами?</li><li>2. Как применяется структура разбиения работ при проектировании?</li><li>3. Какое значение имеет определение и назначение ответственных за планирование и разработку проекта.</li><li>4. Какие типичные ошибки планирования выделяются при управлении проектом и их последствия?</li><li>5. Расскажите об уровнях планирования?</li></ol>

	6. В чем суть сетевого планирования? 7. Как характеризует себя календарное планирование проекта? 8. Какие вспомогательные процессы планирования выделяют в рамках проекта? 9. Назовите основные процессы планирования. 10. Назовите вспомогательные процессы планирования.
Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования	1. Обоснуйте значение управления стоимостью проектов в таможенной сфере. 2. Опишите процесс разработки концепции управления стоимостью проекта. 3. Какие этапы включает в себя процесс управления стоимостью проекта? 4. Что включает в себя оценка стоимости проекта? 5. Охарактеризуйте смету проекта, включаемые в нее виды затрат. 6. Что представляет собой бюджет проекта? 7. Охарактеризуйте обязательные элементы бюджетирования проекта. 8. Опишите известные вам формы представления бюджета. 9. Опишите содержание, функции и методы контроля стоимости проекта. 10. Какие этапы включает планирование стоимости проекта?
Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта	1. Охарактеризуйте основные этапы инициации проектов. 2. Назовите возможные причины инициации проектов. 3. Перечислите основные элементы проектного анализа. Кратко охарактеризуйте каждый элемент. 4. В чем состоят основные задачи проектного анализа? 5. В чем, на Ваш взгляд, заключается назначение устава проекта? 6. Какие разделы являются обязательными для устава проекта? 7. Каким образом можно осуществить выбор наиболее перспективной проектной идеи? 8. Назовите основные виды эффективности проектов. 9. Какие методы оценки экономической эффективности проекта Вы знаете? 10. Почему при оценке экономической эффективности проекта необходимо дисконтировать денежные потоки?
Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта	1. В чем заключается содержание всех основных процессов управления рисками? 2. Какова цель процесса идентификации рисков? 3. Охарактеризуйте основные методы анализа рисков. 4. Как трактуется категория «качество проекта»? 5. Какие процессы включает управление качеством проекта? 6. Какой документ является результатом процесса планирования управления качеством? 7. Из каких разделов состоит план управления качеством проекта? 8. Дайте определение коммуникациям в проекте. 9. Какие могут существовать коммуникационные барьеры при реализации проектов? 10. Почему торги являются основным видом организации закупок при выполнении проектов в таможенной сфере?

Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охарактеризуйте основные группы процессов исполнения проектов.</li> <li>2. Назовите основные функции системы контроля проекта.</li> <li>3. Перечислите основные объекты контроля в проекте.</li> <li>4. Какими соображениями необходимо руководствоваться при принятии решения о внесении изменения в проект?</li> <li>5. Каким образом осуществляется процесс управления изменениями?</li> <li>6. В чем состоит назначение процессов закрытия проекта?</li> <li>7. Какой документ является заключительным в проекте?</li> <li>8. Почему нужно извлекать уроки проекта?</li> <li>9. С какой целью формируется архив проекта?</li> <li>10. Какие процедуры нужно выполнить, чтобы закрыть контракты проекта?</li> </ol>
Тема 8. Стратегическое управление проектными системами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Для чего необходимо создавать корпоративную систему управления проектами?</li> <li>2. В чем различие между проектным офисом и проектным комитетом?</li> <li>3. Какой алгоритм создания КСУП является наиболее эффективным?</li> <li>4. Как оценить эффективность и результативность КСУП, ИСУП и проектного офиса?</li> <li>5. Какие регламентирующие документы необходимо разработать в рамках работы создания корпоративной методологии проектного управления?</li> <li>6. Какой эффект дает внедрение системы управления проектами?</li> <li>7. Какие преимущества дает внедрение системы управления проектами?</li> <li>8. Охарактеризуйте компоненты системы управления проектами.</li> <li>9. Каков состав методологии управления проектами?</li> <li>10. Для чего предназначен проектный офис и каковы его функции?</li> </ol>
Тема 9. Управление проектами и программами в таможенной сфере	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охарактеризуйте содержание процесса управления таможенными органами на основе проектного подхода.</li> <li>2. Какова роль методов проектного управления в работе таможенных органов Российской Федерации?</li> <li>3. Каковы задачи, которые проектное управление помогает решить в таможенной сфере?</li> <li>4. Перечислите и охарактеризуйте основные элементы концепции управления проектами в таможенных органах.</li> <li>5. Опишите порядок разработки и внедрения государственных проектов (программ) развития в таможенной сфере.</li> <li>6. Охарактеризуйте содержание нормативно-правового разработки проектов государственных программ в таможенных органах Российской Федерации.</li> <li>7. Охарактеризуйте содержание информационного обеспечения разработки проектов государственных программ в таможенных органах Российской Федерации.</li> <li>8. Как можно оценить эффективность реализации проектов в таможенной сфере?</li> </ol>

	<p>9. Назовите ключевые особенности управления инновационными проектами в таможенной сфере.</p> <p>10. В чем особенности управления проектами в условиях цифровизации деятельности таможенных органов.</p>
--	--

## 8.2. Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов

**Лекция** - основная форма занятий должна выполнять следующие дидактические функции: постановку и обоснование задач обучения, сообщения и освоения новых знаний, привития интеллектуальных умений и навыков, мотивирования студентов к дальнейшей учебной деятельности, интегрирования преподаваемой дисциплины с другими предметами, а также выработку интереса к теоретическому анализу. Выделяются основные разновидности лекций: вводная, мотивационная, подготовительная, интегрирующая, установочная. Дидактическими элементами лекций выступают: методика изложения лекционного материала; совокупность предварительных знаний студентов; содержание и структура лекционного материала; контроль и оценка знаний студентов; учебная литература. Кроме классической лекции могут использоваться виды лекций:

*Вводная лекция* - первоначальное ознакомление студентов с основными научно-теоретическими положениями данной отрасли науки.

*Установочная лекция* - ориентация студентов к источникам информации, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Подготовительная лекция* - подготовка студентов к более сложным мыслительным процессам, закладка основ использования остальных методов и форм обучения.

*Лекция - диалог* - содержание подается через серию вопросов, на которые слушатель должен отвечать непосредственно в ходе лекции. К этому типу примыкает лекция с применением техники обратной связи, а также программируемая лекция-консультация.

*Лекция визуализация* - когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах и т.д.) Визуализация рассматривается как способ активизации мышления и способ обучения перекодирования информации с помощью разных знаковых систем. Одна из ее форм –

*Лекция-презентация с элементами диалога* (интерактивная форма) используется текстовая, аудио и видеoinформация, иллюстрации, репродукции, карты и т.п.

*Программная лекция-презентация* по изложению материала согласно программе учебной дисциплины. Интерактивная форма: ориентация студентов к первоисточникам, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Лекция с элементами практического занятия* - когда во время лекции студентом предлагается работа с документами и источниками или с наглядным материалом, лекция с проведением опыта.

*Проблемная лекция* начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от не проблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения, то есть, готовой схемы решения в прошлом опыте нет. С помощью проблемной лекции обеспечивается достижение трех основных дидактических целей:

1. усвоение студентами теоретических знаний;
2. развитие теоретического мышления;
3. формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего работника.

Успешность достижения цели проблемной лекции обеспечивается взаимодействием преподавателя и студентов. Основная задача преподавателя состоит не только в передаче информации, а в приобщении студентов к объективным противоречиям развития

научного знания и способам их разрешения. Это формирует мышление студентов, вызывает их познавательную активность. В сотрудничестве с преподавателем студенты узнают новые знания, постигают теоретические особенности своей профессии.

**Практические занятия** - форма группового обучения, при которой преподаватель организует дискуссию по предварительно определенным вопросам темы или раздела программы курса. Эта форма обучения конкретизирует и дополняет лекционный материал. Практические занятия призваны содействовать выработке основных умений и компетенций бакалавра. Они дают возможность освоить основные принципы работы с разнообразными источниками. Преподаватель оценивает подготовку студентов, активность их в дискуссиях, умение формулировать свои вопросы и позиции, все это должно учитываться как составляющие рейтинговой оценки студентов по данному предмету.

**Собеседование. Групповая дискуссия** - относится к интенсивным технологиям, используется как способ организации совместной деятельности с целью оперативного и эффективного решения стоящих задач, а также как метод активного обучения и стимулирования групповых процессов в естественных или специально созданных группах.

Дискуссия - это обмен мнениями по вопросу в соответствии с определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников.

*Свободную дискуссию* отличает спонтанность развития и невысокая организованность.

*Программированная дискуссия* предполагает наличие определенного алгоритма, плана ее проведения, определяющего сценарий дискуссии, четкую последовательность шагов, функциональное структурирование участников. Допускается проведение межгрупповой дискуссии, как способа формирования метакомпетентности - коммуникативной интерактивной культуры.

**Решение ситуационных задач (кейсов)** – это вид самостоятельной работы обучающихся по решению конкретных проблем. При решении ситуационных задач требуется самостоятельный мыслительный поиск самой проблемы, ее решения. Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Решения ситуационных задач относятся к частично поисковому методу и предполагает третий (применение) и четвертый (творчество) уровень знаний. Характеристики выбранной для ситуационной задачи проблемы и способы ее решения являются отправной точкой для оценки качества этого вида работ. Оформляются ответы письменно. Количество ситуационных задач и затраты времени на их решения зависят от объема информации, сложности и объема решаемых проблем, индивидуальных особенностей обучающихся и определяются преподавателем.

Роль обучающегося: - изучить учебную информацию по теме;

- провести системно – структурированный анализ содержания темы;

- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;

- дать обстоятельную характеристику условий задачи;

- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);

- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная);

- оформить и сдать на контроль в установленный срок.

**Тестирование.** Тестирование является частью текущего контроля знаний. Подготовка студента к прохождению тестирования осуществляется в период лекционных и занятий, а также во внеаудиторные часы в рамках самостоятельной работы. Во время самостоятельной подготовки студент пользуется конспектами лекций, основной и дополнительной литературой по дисциплине (см. перечень литературы в рабочей

программе дисциплины).

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.**

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, PowerPoint;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационная справочная система - электронно-библиотечная система eLibrary.

## **10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Учебные занятия по дисциплине «Управление проектами» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	Ауд.234 , корп 2.
Занятия практические	Ауд. 234 , корп 2.
Самостоятельная работа студентов	Библиотека МГИК

## **11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным

обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

- устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
- дисплеем Брайля PAC Mate 20;
- принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих:

- автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
- акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Составитель: Л.В.Устюжанина, кандидат социологических наук, доцент

Программа одобрена на заседании кафедры управления и экономики культуры



**АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление проектами**  
**СПЕЦИАЛЬНОСТЬ : 38.05.02 Таможенное дело**  
**профиль/специализация:**

**Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей**

*Цели дисциплины* - формирование у специалистов теоретических и прикладных компетенций, позволяющих организовывать работу команды проекта для осуществления конкретных проектов

Дисциплина (модуль) направлена на формирование следующих компетенций:

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
<b>УК-2.</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Понимает принципы проектного подхода к управлению	3-1.Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами 3-2.Знает методы и модели структуризации проекта У-1.Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта У-2.Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений В-1. Владеет навыками применения основных процедур и методов управления проектами и подготовки проектных решений
	УК-2.2 Демонстрирует способность проектов. управления	3-1.Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими 3-2.Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности У-1.Умеет планировать реализацию проекта У-2.Умеет оценивать эффективности проектов У-3.Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности В-1. Владеет методиками разработки и управления проектом; методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта

--	--	--

По дисциплине (*модулю*) предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета .

Общая трудоемкость освоения дисциплины (*модуля*) составляет 3 зачетные единицы.