

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 10.01.2023 16:55:20
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Северо-Западный институт управления - филиал РАНХиГС
«Факультет таможенного администрирования и безопасности»

«Кафедра таможенного администрирования»

УТВЕРЖДЕНА

на заседании методической комиссии

Протокол № 1 от «30» августа 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.08.01 «Управление проектами»

УПр

38.05.02 «Таможенное дело»

Специализация «Таможенные операции и таможенный контроль»

Квалификация: специалист таможенного дела

Формы обучения: очная / заочная

Год набора - 2021

Санкт-Петербург, 2021 г.

Автор(ы)–составитель(и):
профессор кафедры таможенного администрирования

Р.Х. Кочкаров

Заведующий кафедрой
таможенного администрирования, кандидат экономических наук

А.Г. Гетман

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	33
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	37
6.1. Основная литература	37
6.2. Дополнительная литература	37
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	38
6.4. Нормативные правовые документы	41
6.5. Интернет-ресурсы	41
6.6. Иные источники	42
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	42

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.08.01 «Управление проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-3	ПКс-3 Способность готовить и вести документацию при осуществлении перевозки грузов в цепи поставок с учетом соблюдения правил осуществления таможенных операций с товарами	ПКс-3.2	Использует практические навыки по подготовке и ведению документации при осуществлении перевозки грузов в цепи поставок с учетом соблюдения правил осуществления таможенных операций с товарами

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/трудовые /профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Использует практические навыки по подготовке и ведению документации при осуществлении перевозки грузов в цепи поставок с учетом соблюдения правил осуществления таможенных операций с товарами	ПКс-3.2	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знать теоретические основы и понятийный аппарат дисциплины; - знать основные виды и элементы проектов; - знать основные принципы, функции и методы управления проектами; - знать порядок разработки проектов; - специфику реализации проектов.
		<p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - уметь использовать полученные знания для разработки и управления проектами; - уметь разрабатывать основные документы проекта; - уметь составлять коммуникационный план проекта; - уметь использовать инструменты и методы управления интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками проекта; - уметь осуществлять управление проектом, программой внедрения технологических инноваций; - уметь формировать программы организационных

	изменений.
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приобрести навыки владения специальной терминологией управления проектами; - приобрести навыки применения различного инструментария в проектной деятельности; - приобрести навыки работы в команде и выстраивания отношений с коллегами на основе уважения и доверия; - приобрести навыки участия в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций; - приобрести навыки формирования программы организационных изменений.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

2.1. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов, 81 астрономический час.

Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО, ДОТ	Трудоемкость в астрон. часах ауд./ЭО, ДОТ
Общая трудоемкость	108/18	81/13,5
Контактная работа с преподавателем	56/18	42/13,5
Лекции	18/6	13,5/4,5
Практические занятия	36/12	27/9
Лабораторные занятия		
Консультация	2	1,5
Самостоятельная работа	52	39
Контроль		
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад (дискуссия), деловая игра, тестирование, решение кейсов	
Форма промежуточной аттестации	Зачет с оценкой	

Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО, ДОТ	Трудоемкость в астрон. часах ауд./ЭО, ДОТ
Общая трудоемкость	108/4	81/3
Контактная работа с преподавателем	12/4	9/3
Лекции	4/2	3/1,5
Практические занятия	6/2	4,5/1,5
Лабораторные занятия		
Консультация	2	1,5
Самостоятельная работа	92	69
Контроль	4	3
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад (дискуссия), деловая игра, тестирование, решение кейсов	
Форма промежуточной аттестации	Зачет с оценкой	

2.2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.08.01 «Управление проектами» включена в состав дисциплин по выбору Учебного плана подготовки специалистов по специальности 38.05.02 «Таможенное дело» в рамках специализации «Таможенные операции и таможенный контроль».

Специальные требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студента: дисциплина реализуется после изучения дисциплин: Б1.О.04 «Основы таможенного дела», Б1.О.11 «Основы проектной работы в профессиональной деятельности», Б1.В.ДВ.07.01 «Управление качеством государственных услуг в таможенном деле», Б1.В.ДВ.07.02 «Принципы обеспечения качества».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

Дисциплина может реализовываться с частичным применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости** , промежуточной аттестации***	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР ¹ /ЭО, ДОТ		
<i>Очная форма обучения</i>								
Тема 1	Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности	10	2		4		4	УО
Тема 2	Разработка концепции проекта	12	2		4/4		6	УО, Д
Тема 3	Планирование проекта	12	2/2		4/4		6	УО
Тема 4	Стоимость проекта и процесс проектного финансирования	12	2/2		4		6	УО
Тема 5	Управление основными процессами и ограничениями проекта	12	2		4		6	Т
Тема 6	Управление основными техническими характеристиками проекта	12	2		4		6	УО, Д
Тема 7	Исполнение, контроль и завершение проекта	12	2/2		4/4		6	УО

¹ Не входит в объем дисциплины.

Тема 8	Стратегическое управление проектными системами	12	2		4		6	УО
Тема 9	Управление проектами и программами в таможенной сфере	12	2		4		6	УО, Т
	Консультация	2						
	Промежуточная аттестация							Зачет с оценкой
	Всего:	108	18/6		36/12		52	
	Всего в астрон. часах	81	13,5/4,5		27/9		39	
<i>Заочная форма обучения</i>								
Тема 1	Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности	11	1/1				10	УО
Тема 2	Разработка концепции проекта	11	1/1				10	УО, Д
Тема 3	Планирование проекта	11			1/1		10	УО
Тема 4	Стоимость проекта и процесс проектного финансирования	11			1/1		10	УО
Тема 5	Управление основными процессами и ограничениями проекта	11			1		10	Т
Тема 6	Управление основными техническими характеристиками проекта	11			1		10	УО, Д
Тема 7	Исполнение, контроль и завершение проекта	11			1		10	УО
Тема 8	Стратегическое управление проектными системами	12	1		1		10	УО
Тема 9	Управление проектами и программами в таможенной сфере	13	1				12	УО, Т
	Консультация	2						
	Контроль	4						
	Промежуточная аттестация							Зачет с оценкой
	Всего:	108	4/2		6/2		92	
	Всего в астрон. часах	81	3/1,5		4,5/1,5		69	

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности.

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. 5. 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.

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

Тестирование (Т): осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов или на базе образовательной платформы LMS MOODLE;

Решение задач (РЗ): задачи решаются на персональном компьютере или в

письменном виде на практическом занятии, с последующим обсуждением в форме дискуссии (Д).

Устный опрос (УО).

Доклад – Д-Д.

Дискуссия – Д.

Реферат – Реф.

Решение кейсов – К

Решение ситуационных задач – РЗ

Выполнение заданий – З

Промежуточная аттестация проводится устно.

Опрос (О) – (2 вопроса и ситуационная задача или кейс)

Также допускается проводить промежуточную аттестацию по дисциплине на базе образовательной платформы LMS MOODLE / корпоративной платформы Microsoft Teams в форме итогового тестирования / устного ответа на билет в формате видеосвязи.

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.08.01 «Управление проектами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

	<i>Наименование темы</i>	<i>Формы контроля</i>
<i>Очная/заочная формы обучения</i>		
Тема 1	Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности	УО
Тема 2	Разработка концепции проекта	УО, Д
Тема 3	Планирование проекта	УО
Тема 4	Стоимость проекта и процесс проектного финансирования	УО
Тема 5	Управление основными процессами и ограничениями проекта	Т
Тема 6	Управление основными техническими характеристиками проекта	УО, Д
Тема 7	Исполнение, контроль и завершение проекта	УО
Тема 8	Стратегическое управление проектными системами	УО
Тема 9	Управление проектами и программами в таможенной сфере	УО, Т

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов (средств):

Зачет с оценкой: устный опрос по вопросам дисциплины.

Зачет с оценкой (ЗаО): Устный опрос по зачетным билетам:

– допускается 2 формы контроля:

-- традиционная форма в виде зачета с оценкой по билетам (2 вопроса и задача);

-- зачет с оценкой по дисциплине проводится на базе образовательной платформы LMS MOODLE / корпоративной платформы Microsoft Teams в форме итогового тестирования / устного ответа на билет в формате видеосвязи.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень типовых оценочных материалов находится в ФОС по дисциплине

4.2.1. 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-сетевое 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).

4.2.2. 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 вечеринки; 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 (ТСП) 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
А	10	10	9
В	15	15	22
С	10	10	8
Д	25	10	30
Е	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 тематику выпускных квалификационных работ, 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).

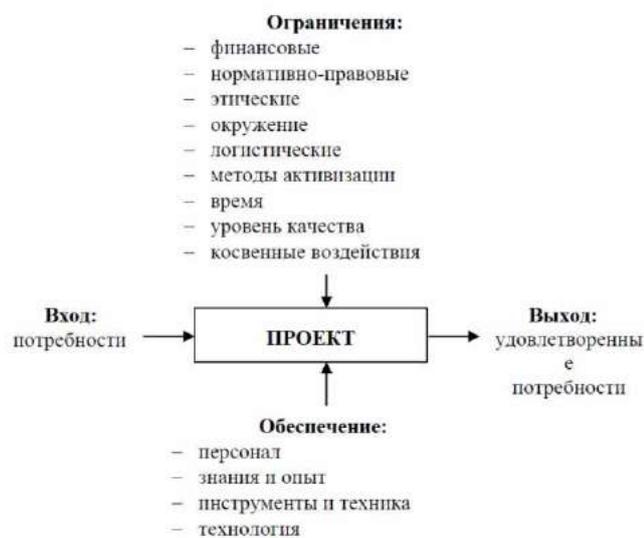


Рис. 1. Проект как процесс перехода системы из исходного состояния в конечное

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;

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 и разработки	2. Обеспечение современных и согласованных подходов к таможенным процедурам и средствам управления	2. Разработка, совершенствование, 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 незащищенность	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?

4.2.3. 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;

в) 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.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Формируемые компетенции

Этап освоения компетенции	Критерии оценивания	Показатели оценивания
ПКс-3.2 Использует практические навыки по подготовке и ведению документации при осуществлении перевозки грузов в цепи поставок с учетом соблюдения правил осуществления таможенных операций с товарами	Собрана полная информация об объекте и исключена недостоверная информация. Между элементами анализа установлены прямые и опосредованные взаимосвязи	Самостоятельно проводит сбор и оценку достоверности собранной информации. Осуществляет декомпозицию описываемого объекта на структурные элементы. Устанавливает иерархические связи между элементами.

4.3.2. Типовые оценочные средства

Оценочные средства (формы промежуточной аттестации)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Зачет с оценкой	В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 40 баллов. В билете содержится 2 вопроса и ситуационная задача (кейс). За каждый вопрос по - 10 баллов	8-10 баллов Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения. 6-8 баллов Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально,

		<p>грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>1-5 баллов</p> <p>Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p>0 баллов</p> <p>Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p>
	<p>Ситуационная задача (кейс) - 20 баллов</p>	<p>15-20 баллов нестандартное (многоплановое) решение задачи</p> <p>10-15 баллов стандартное решение задачи</p> <p>1-10 баллов задача решена с некоторыми неточностями</p> <p>0 баллов неверное решение или задача не решена</p>

Типовые вопросы к зачету с оценкой

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.

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:

40 баллов – на промежуточную аттестацию;

40 баллов – на работу на практических занятиях;

20 баллов – на посещаемость занятий.

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е
0–50	неудовлетворительно	ЕХ

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо»,

«удовлетворительно», «неудовлетворительно».

- «Отлично» (А) – от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов;

- «Отлично» (В) – от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «Хорошо» (С) – от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «Хорошо» (D) – от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «Удовлетворительно» (E) – от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками;

- «неудовлетворительно» (EX) – от 0 по 50 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, пробелы носят существенный характер, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

Занятия по дисциплине проводятся в следующей форме:

Ознакомление с материалом опорного конспекта, размещенного в соответствующем разделе дисциплины на базе образовательной платформы LMS MOODLE по каждой из тем, предусмотренной настоящей РПД. Важным моментом в предварительном ознакомлении с опорным конспектом является предупреждение пассивности студентов и обеспечение активного восприятия и осмысления ими новых знаний. Определяющее значение в решении этой задачи имеют два дидактических условия:

1) во-первых, само изложение материала педагогом должно быть содержательным в научном отношении, живым и интересным по форме;

2) во-вторых, в процессе изложения материала опорного конспекта необходимо применять особые педагогические приемы, возбуждающие мыслительную активность студентов и способствующие поддержанию их внимания

Один из этих приемов – *создание проблемной ситуации*. Самым простым в данном случае является достаточно четкое определение темы нового материала и выделение тех

основных вопросов, в которых надлежит разобраться студентам.

Термин **«практическое занятие»** используется в педагогике как родовое понятие, включающее такие виды, как лабораторную работу, семинар в его разновидностях. Аудиторные практические занятия играют исключительно важную роль в выработке у студентов навыков применения полученных знаний для решения практических задач в процессе совместной деятельности с преподавателями.

Если опорный конспект закладывает основы научных знаний в обобщенной форме, практические занятия призваны углубить, расширить и детализировать эти знания, содействовать выработке навыков профессиональной деятельности. Практические занятия развивают научное мышление и речь студентов, позволяют проверить их знания, в связи с чем, упражнения, семинары, лабораторные работы выступают важным средством достаточно оперативной обратной связи.

Для успешной подготовки к практическим занятиям студенту требуется предварительная самостоятельная работа по теме планируемого занятия. Не может быть и речи об эффективности занятий, если студенты предварительно не поработают над опорным конспектом, учебником, учебным пособием, чтобы основательно овладеть теорией вопроса.

Практические занятия служат своеобразной формой осуществления связи теории с практикой. Структура практических занятий в основном одинакова – вступление преподавателя, вопросы студентов по материалу, который требует дополнительных разъяснений, собственно практическая часть, заключительное слово преподавателя. Разнообразие возникает в основной, собственно практической части, доклады, дискуссии, тренировочные упражнения, решение задач, наблюдения, и т. д.

Семинарские занятия как форма обучения имеют давнюю историю, восходящую к античности. Само слово «семинар» происходит от латинского «seminarium» – рассадник и связано с функциями «посева» знаний, передаваемых от учителя к ученикам и «прорастающих» в сознании учеников, способных к самостоятельным суждениям, к воспроизведению и углублению полученных знаний.

В современной высшей школе семинар является одним из основных видов практических занятий. Он представляет собой средство развития у студентов культуры научного мышления. Семинар предназначен для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания. Главная цель семинарских занятий – обеспечить студентам возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой отрасли. На семинарах решаются следующие педагогические задачи:

- развитие творческого профессионального мышления;
- познавательная мотивация;
- профессиональное использование знаний в учебных условиях.

Кроме того, в ходе семинарского занятия преподаватель решает и такие частные задачи, как:

- повторение и закрепление знаний;
- контроль;
- педагогическое общение.

Для подготовки к семинарским занятиям студенты имеют доступ к электронным правовым базам «Кодекс», «Гарант», «Консультант» в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ, а также к электронной полнотекстовой базе журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

Интерактивные методы на лекциях

Интерактивное обучение обеспечивает взаимопонимание, взаимодействие, взаимообогащение. Интерактивные методики ни в коем случае не заменяют лекционный материал, но способствуют его лучшему усвоению и, что особенно важно, формируют мнения, отношения, навыки поведения.

«Мозговая атака», «мозговой штурм» – это метод, при котором принимается любой ответ обучающегося на заданный вопрос. Важно не давать оценку высказываемым точкам зрения сразу, а принимать все и записывать мнение каждого на доске или листе бумаги. Участники должны знать, что от них не требуется обоснований или объяснений ответов. «Мозговой штурм» – это простой способ генерирования идей для разрешения проблемы. Во время мозгового штурма участники свободно обмениваются идеями по мере их возникновения, таким образом, что каждый может развивать чужие идеи.

Мини-лекция является одной из эффективных форм преподнесения теоретического материала. Перед объявлением какой-либо информации преподаватель спрашивает, что знают об этом студенты. После предоставления какого-либо утверждения преподаватель предлагает обсудить отношение студентов к этому вопросу.

Презентации с использованием различных вспомогательных средств с обсуждением.

К интерактивным методам относятся презентации с использованием различных вспомогательных средств: доски, книг, видео, слайдов, компьютеров и т.п. Интерактивность обеспечивается процессом последующего обсуждения.

Обратная связь. Актуализация полученных на лекции знаний путем выяснения реакции участников на обсуждаемые темы.

Лекция с заранее объявленными ошибками позволяет развить у обучаемых умение оперативно анализировать профессиональные ситуации, выступать в роли экспертов, оппонентов, рецензентов, выделять неверную и неточную информацию.

Интерактивные методы на практических занятиях (семинарах)

Разминка способствует развитию коммуникативных навыков (общению). Она должна быть уместна по содержанию, форме деятельности и продолжительности. Вопросы для разминки не должны быть ориентированы на прямой ответ, а предполагают логическую цепочку из полученных знаний, т.е. конструирование нового знания.

Дискуссия – одна из важнейших форм коммуникации, плодотворный метод решения спорных вопросов и вместе с тем своеобразный способ познания. Дискуссия предусматривает обсуждение какого-либо вопроса или группы связанных вопросов компетентными лицами с намерением достичь взаимоприемлемого решения. Дискуссия является разновидностью спора, близка к полемике, и представляет собой серию утверждений, по очереди высказываемых участниками.

Деловая или ролевая игра. Имитируются реальные условия, отрабатываются конкретные специфические операции, моделируется соответствующий рабочий процесс.

При изучении дисциплины студент должен не только ознакомиться с содержанием нормативных актов, приведенных в списке рекомендуемой литературы, но и научиться применять полученные знания на практике, к конкретным ситуациям. Для этого рекомендуется составлять самостоятельно схемы, рисунки, таблицы, другой иллюстративный материал, подобрать практические примеры.

Студентам очной формы обучения при подготовке к практическому занятию следует внимательно ознакомиться с содержанием конспекта лекции, выучить основные понятия, которые были рассмотрены в ходе лекции. Необходимо изучить положения международных конвенций, законодательных и нормативно-правовых актов, перечень которых приведен в каждой теме. Для облегчения понимания и усвоения положений законодательства предназначен перечень вопросов для подготовки к занятиям. Затем следует рассмотреть учебный материал, содержащийся в списке основной литературы, рекомендуемой к изучению, дополнив конспект лекции той информацией, которая, по мнению студента, позволяет углубить и уточнить его знания по тому или иному вопросу.

Проработав обязательный учебный материал, студенту рекомендуется обратиться к дополнительным источникам информации (официальный сайт ФТС России www.customs.ru, сайты Интернет, например, www.vch.ru, www.garant.ru, www.tks.ru, www.tamognia.ru, фонды библиотеки СЗИУ РАНХиГС, в том числе электронной

библиотеки, вновь изданные учебные пособия, публикации в специализированных изданиях, справочные правовые системы «КонсультантПлюс», «Гарант») в целях сбора и анализа дополнительной информации по теме практического занятия, которая позволит студенту активно участвовать в обсуждении выносимых на практическое занятие вопросов, например данные таможенной и других видов статистики, характеризующие въездные и выездные потоки физических лиц через таможенную границу ЕАЭС, государственную границу Российской Федерации, основные тенденции перемещения физическими лицами товаров, транспортных средств, валюты через таможенную границу и другие.

Тематика докладов носит рекомендательный характер и может быть уточнена по согласованию с преподавателем, ведущим практические занятия, с учетом содержания публикаций в средствах массовой информации и на Интернет - сайтах. Доклады должны опираться на нормы права ЕАЭС, законодательства Российской Федерации о таможенном регулировании, носить проблемный характер, отражать содержание не менее 3-4 источников, с момента выпуска (публикации) которых прошло не более 2 лет. При подготовке докладов студент должен совершенствовать навыки проведения научного исследования, критически оценивать собранную информацию, уметь выделять главное, второстепенное и делать краткие выводы из изложенного материала.

Излагая материал доклада, студент должен уметь поставить проблемные вопросы, подлежащие обсуждению, быть готовым предложить свои ответы на них, уметь приводить аргументы в подтверждение своих предположений, активно участвовать в обсуждении проблем, поставленных другими студентами.

Подготовленный презентационный материал должен быть хорошо структурирован, помогать докладчику и слушателям выделять главное, акцентировать внимание на важных, значимых моментах, а также дополнять доклад с помощью различных средств визуализации. Не допускается выносить на слайды текст доклада целиком, превращая слайды в титры. Не допускается в тексте доклада дублировать текст, выведенный на слайд.

При подготовке к практическому занятию студенту, независимо от подготовки доклада, следует обязательно подготовить устные ответы по всем вопросам, выносимым на практическое занятие.

Активное участие в обсуждении рассматриваемых вопросов является основанием для оценки качества самостоятельной работы как докладчика, так и других студентов, участвующих в обсуждении проблемы.

Студентам заочной формы обучения при выполнении задания следует внимательно ознакомиться с содержанием основной литературы, рекомендуемой к изучению; составить опорный конспект; выделить основные понятия темы. Проработав обязательный учебный материал, студенту рекомендуется обратиться к содержанию законодательных и нормативно-правовых актов, дополнительным источникам информации, Интернет-сайтам в целях сбора и анализа дополнительной информации по теме, которая позволит студенту углубить полученные знания.

После изучения теории следует приступать к выполнению задания для самостоятельной работы. Обзор публикаций должен содержать информацию из 5–6 источников, анализ содержания этих публикаций в привязке к нормам права ЕАЭС и законодательства Российской Федерации о таможенном деле, полностью раскрывать тему. Студент должен продемонстрировать знание норм права, навыки проведения научного исследования, умения критически оценивать собранную информацию, выделять главное, второстепенное и делать краткие выводы. Источники информации должны быть указаны в списке использованной литературы (автор, название материала, место и год издания, страницы, название сайта в Интернете).

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Вольфсон, Б. Гибкое Процессы управления проектами и продуктами. / Б. Вольфсон. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. – 144 с. – URL: <https://ibooks-ru.idp.nwipa.ru/bookshelf/377371/reading> (дата обращения: 25.11.2021). – Текст: электронный.
2. Герцик, Ю.Г. Управление предпринимательскими проектами. Курс лекций : учебное пособие / Ю.Г. Герцик, И.Н. Омельченко, Ж.М. Кокуева. – Москва : МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2020. – 89 с. – URL: <https://ibooks-ru.idp.nwipa.ru/bookshelf/374742/reading> (дата обращения: 25.11.2021). – Текст: электронный.
3. 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).
4. 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).
5. Туккель, И.Л. Управление инновационными проектами: учебник / И.Л. Туккель, А.В. Сурина, Н.Б. Культин. – Санкт-Петербург : БХВ-Петербург, 2020. – 409 с. – URL: <https://ibooks-ru.idp.nwipa.ru/bookshelf/22651/reading> (дата обращения: 25.11.2021). – Текст: электронный.
6. 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).

6.2. Дополнительная литература

1. Горбовцов, Г. Я. Системы управления проектом : учебное пособие / Г.Я. Горбовцов. – Москва : Евразийский открытый институт, 2011. – 344 с. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www-iprbookshop-ru.idp.nwipa.ru/10827.html> (дата обращения: 25.11.2021). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
2. Коваленко, С.П. Процессы управления проектами : практическое пособие / С.П. Коваленко. – Минск : ТетраСистемс, Тетралит, 2013. — 192 с. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www-iprbookshop-ru.idp.nwipa.ru/28269.html> (дата обращения: 25.11.2021). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
3. Лукманова, И.Г. Процессы управления проектами : учебное пособие / И.Г. Лукманова, А.Г. Королев, Е.В. Нежникова. – Москва : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. – 172 с. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www-iprbookshop-ru.idp.nwipa.ru/20044.html> (дата обращения: 25.11.2021).

- 25.11.2021). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
4. Матюшка, В.М. Процессы управления проектами : учебное пособие / В.М. Матюшка. – Москва : Российский университет дружбы народов, 2010. – 556 с. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www-iprbookshop-ru.idp.nwipa.ru/11440.html> (дата обращения: 25.11.2021). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
 5. Процессы управления проектами / коллектив авторов / Пер. с англ. – (Серия «Гид HBR»). – Москва : Альпина, 2020. – 188 с. – URL: <https://ibooks-ru.idp.nwipa.ru/bookshelf/375949/reading> (дата обращения: 25.11.2021). – Текст: электронный.
 6. Фунтов, В.Н. Процессы управления проектами развития фирмы: теория и практика. – (Серия «Практика менеджмента»). / В.Н. Фунтов. – Санкт-Петербург : Питер, 2021. – 496 с. – URL: <https://ibooks-ru.idp.nwipa.ru/bookshelf/377416/reading> (дата обращения: 25.11.2021). – Текст: электронный.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Материалы по подготовке к самостоятельной работе находятся на кафедре таможенного администрирования.

Наименование темы или раздела дисциплины	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Теоретические основы управления проектами в таможенной деятельности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Охарактеризуйте роль проектов в современном мире и в таможенной деятельности. 2. Охарактеризуйте этапы формирования современных представлений об управлении проектами управления проектами. 3. Укажите российских и зарубежных ученых, внесших существенный вклад в развитие теории и практики управления проектами. 4. Проведите критический анализ существующих подходов к пониманию термина «проект». 5. Охарактеризуйте основные признаки проекта. 6. Поясните, на что нацелены проекты. 7. Какие процессы входят в управление проектом. 8. Поясните, что вы понимаете под профессиональным управлением проектом. 9. По каким признакам осуществляется классификация проектов? 10. Охарактеризуйте современные проблемы управления проектами в таможенной сфере в России.
Тема 2. Разработка концепции проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Что понимается под формированием концепции проекта? 2. Назовите основные характеристики задач, формулируемых на стадии формирования концепции проекта? 3. Что понимается под «миссией проекта»? 4. Что входит в понятие «цели проекта»? 5. Назовите основные правила, которыми необходимо руководствоваться при формировании дерева целей. 6. Что включает в себя проектный анализ концепции проекта? 7. В чем суть основных этапов разработки концепции проекта? 8. Назовите и обоснуйте главные цели формирования замысла проекта.

	<p>9. Раскройте причины, по которым идея может быть отклонена.</p> <p>10. Перечислите основные характеристики проекта.</p>
Тема 3. Планирование проекта	<p>1. Что такое планирование, основные цели и назначение управления проектами?</p> <p>2. Как применяется структура разбиения работ при проектировании?</p> <p>3. Какое значение имеет определение и назначение ответственных за планирование и разработку проекта.</p> <p>4. Какие типичные ошибки планирования выделяются при управлении проектом и их последствия?</p> <p>5. Расскажите об уровнях планирования?</p> <p>6. В чем суть сетевого планирования?</p> <p>7. Как характеризует себя календарное планирование проекта?</p> <p>8. Какие вспомогательные процессы планирования выделяют в рамках проекта?</p> <p>9. Назовите основные процессы планирования.</p> <p>10. Назовите вспомогательные процессы планирования.</p>
Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования	<p>1. Обоснуйте значение управления стоимостью проектов в таможенной сфере.</p> <p>2. Опишите процесс разработки концепции управления стоимостью проекта.</p> <p>3. Какие этапы включает в себя процесс управления стоимостью проекта?</p> <p>4. Что включает в себя оценка стоимости проекта?</p> <p>5. Охарактеризуйте смету проекта, включаемые в нее виды затрат.</p> <p>6. Что представляет собой бюджет проекта?</p> <p>7. Охарактеризуйте обязательные элементы бюджетирования проекта.</p> <p>8. Опишите известные вам формы представления бюджета.</p> <p>9. Опишите содержание, функции и методы контроля стоимости проекта.</p> <p>10. Какие этапы включает планирование стоимости проекта?</p>
Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта	<p>1. Охарактеризуйте основные этапы инициации проектов.</p> <p>2. Назовите возможные причины инициации проектов.</p> <p>3. Перечислите основные элементы проектного анализа. Кратко охарактеризуйте каждый элемент.</p> <p>4. В чем состоят основные задачи проектного анализа?</p> <p>5. В чем, на Ваш взгляд, заключается назначение устава проекта?</p> <p>6. Какие разделы являются обязательными для устава проекта?</p> <p>7. Каким образом можно осуществить выбор наиболее перспективной проектной идеи?</p> <p>8. Назовите основные виды эффективности проектов.</p> <p>9. Какие методы оценки экономической эффективности проекта Вы знаете?</p> <p>10. Почему при оценке экономической эффективности проекта необходимо дисконтировать денежные потоки?</p>
Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта	<p>1. В чем заключается содержание всех основных процессов управления рисками?</p> <p>2. Какова цель процесса идентификации рисков?</p>

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

	<p>4. Перечислите и охарактеризуйте основные элементы концепции управления проектами в таможенных органах.</p> <p>5. Опишите порядок разработки и внедрения государственных проектов (программ) развития в таможенной сфере.</p> <p>6. Охарактеризуйте содержание нормативно-правового разработки проектов государственных программ в таможенных органах Российской Федерации.</p> <p>7. Охарактеризуйте содержание информационного обеспечения разработки проектов государственных программ в таможенных органах Российской Федерации.</p> <p>8. Как можно оценить эффективность реализации проектов в таможенной сфере?</p> <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>
--	--

6.4. 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>.

6.5. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» <https://ibooks-ru.idp.nwipa.ru/>.
2. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPRbooks» <https://www-iprbookshop-ru.idp.nwipa.ru/>.
3. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ЮРАЙТ» <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/>.

Англоязычные ресурсы

4. EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам

и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.6.Иные источники

1. <http://www.government.ru> – интернет-портал Правительства Российской Федерации.
2. <http://www.gks.ru> – сайт Федеральной статистической государственной службы РФ.
3. <http://www.consultant.ru> – справочная правовая система Консультант Плюс.
4. <http://www.customs.ru> – сайт Федеральной таможенной службы РФ.
5. <http://www.customs.ru/index.php?option> – Итоговые отчеты ФТС России.
6. <http://www.economy.ru> – сайт Минэкономразвития РФ.
7. <http://www.cbr.ru> – официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации.
8. <http://www.worldcustomsjournal.org> – международный таможенный электронный журнал.
9. <http://www.garant.ru> – справочная правовая система Гарант.
10. <http://www.www.edu.ru> – Федеральный портал «Российское образование».
11. <http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/resources> – Компедиум ВТамО по управлению таможенными рисками.

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

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование
1.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
2.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.