

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

**УТВЕРЖДАЮ**

Врио заведующего кафедрой  
Экономики и управления организациями

Д.В. Борзаков

14.05.2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.41 Управление проектами**

**1. Код и наименование направления подготовки/специальности:** 38.05.02  
Таможенное дело

**2. Профиль подготовки/специализация:** таможенный менеджмент и таможенный контроль

**3. Квалификация выпускника:** специалист таможенного дела

**4. Форма обучения:** очная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра Экономики и управления организациями

**6. Составители программы:** к.э.н., доцент Цебекова Екатерина Петровна

**7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол №8 от 17.04.2025 г.

**8. Учебный год:** 2027-2028

**Семестр:** 5

## **9. Цели и задачи учебной дисциплины**

Целями освоения учебной дисциплины являются:

- получение базовых знаний о методах и алгоритмах управления проектами;
- обучение ключевым инструментам управления проектами;
- расширение знаний и компетенций студентов в сфере оценки и расчетов эффективности разного рода проектов.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение основ водопадного и итеративного управления проектами;
- привитие навыков целеполагания, использования гибкого инструментария, оценки эффективности проекта.
- усвоение обучающимися различных инструментов управления проектами: иерархической структуры работ, матриц ответственности и коммуникации, сметы и бюджета проекта, оценки эффективности проекта.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** Обязательная дисциплина вариативной части профессионального цикла.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ОПК-3.2	Применять методический инструментарий традиционных и инновационных концепций управления	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- области знаний проекта;</li><li>- требования к постановке цели и задач.</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- разрабатывать дорожную карту и план проекта.</li></ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- инструментами проектирования.</li></ul>
		ОПК-3.3	Разрабатывает проекты организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- основы проектирования,</li><li>- ключевые бизнес-модели.</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта.</li></ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта.</li></ul>

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час — 3/108**

**Форма промежуточной аттестации:** зачет

**13. Трудоемкость по видам учебной работы**

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
Аудиторные занятия	50	50

в том числе:	Лекции	16	16
	Практические	34	34
	Лабораторные	0	0
Самостоятельная работа		58	58
в том числе: курсовая работа (проект)		0	0
Форма промежуточной аттестации		0	0
Итого:		108	108

### 13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Введение в управление проектами	Концепция проектирования. Современный проект. Специфика управления проектами Жизненный цикл современного проекта. Актуальные кейсы.	
1.2	Целеполагание и ветвление методологий управления проектами. Водопадный и итеративный подходы	Ключевые аспекты проектирования. Инструменты целеполагания. Ветвление методов управления проектами. План проекта. Дорожная карта проекта Актуальные кейсы.	
1.3	Области знаний проекта. Ключевые инструменты проектирования	10 областей знаний проекта. Способы применения, актуальные инструменты каждой области знаний. Актуальные кейсы.	
1.4	Управление интеграцией проекта	PEST-анализ, SWOT-анализ, матрица BCG, конкурентные силы по М.Портеру. Виды и способы интеграции, конкурентное поведение. Выбор модели интеграции.	
1.5	Управление содержанием проекта	Сущность и содержание проекта. Содержание продукта. Принципы управления содержанием проекта и продукта проекта. Актуальные кейсы	
1.6	Управление стоимостью проекта	Смета и бюджет проекта. Бизнес-модели. Модели монетизации. Оценка стоимости проекта. Оценка эффективности проекта. Актуальные кейсы.	
1.7	Особенности управления социальными проектами	Социальный проект и его особенности. Исследование социального окружения, выявление заинтересованных сторон. Постановка проблемы. Анализ социальной значимости проекта для государства. Паспорт социального проекта. Этапы социального проектирования.	
1.8	Управление проектными коммуникациями и командой проекта	Матрица коммуникаций. Матрица ответственности. Способы и методы командообразования Продвижение проекта. Тестирование. Актуальные кейсы	
1.9	Гибкие технологии и фреймы управления проектами	Agile-манифест 2.1, Scrum, OKR, спиральная динамика, геймификация, интернет-маркетинг .	
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Введение в управление проектами	Провалы и успехи современных проектов Актуальные кейсы.	
2.2	Целеполагание и ветвление методологий управления проектами. Водопадный и итеративный подходы.	Применение разных процедур целеполагания. Выбор приоритетов. Формулирование целей. Проработка общих аспектов управления проектами.	
2.3	Области знаний проекта. Ключевые инструменты	10 областей знаний проекта. Специфика каждой области. Разбор якорных кейсов	

	проектирования		
2.4	Управление интеграцией проекта	Выбор модели интеграции, обоснование, дорожная карта интеграции. Конкурентная стратегия интеграции. Жизнеспособность. Контрольные точки.	
2.5	Управление содержанием проекта	Составление ИСР проекта. Способы декомпозиции. Презентация ИСР в нескольких форматах. Управление продуктом проекта.	
2.6	Управление стоимостью проекта.	Смета проекта, бюджет проекта, оценка эффективности проекта. Оценка стоимости проекта.	
2.7	Особенности управления социальными проектами	Определение целей и задач социального проекта. Выработка гипотезы проектного решения. Разработка паспорта социального проекта. Ресурсное обеспечение социального проекта. Продвижение социального проекта.	
2.8	Управление проектными коммуникациями и командой проекта.	Составление матриц коммуникации и ответственности проекта. Предложения по продвижению проекта.	
2.9	Гибкие технологии и фреймы управления проектами.	Возможности применения гибких технологий в проектировании	

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Введение в управление проектами	1	3		6	10
2	Целеполагание и ветвление методологий управления проектами. Водопадный и итеративный подходы.	2	4		8	14
3	Области знаний проекта. Ключевые инструменты проектирования	2	4		6	12
4	Управление интеграцией проекта	2	4		6	12
5	Управление содержанием проекта	2	4		6	12
6	Управление стоимостью проекта.	2	4		8	14
7	Особенности управления социальными проектами	2	4		6	12
8	Управление проектными коммуникациями и командой проекта.	2	4		6	12
9	Гибкие технологии и фреймы управления проектами.	1	3		6	10
Итого:		16	34	0	58	108

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

Использование конспектов лекций, раздаточного материала, работа с литературой, указанной в пункте 15, самостоятельный поиск дополнительной информации по темам дисциплины, подготовка докладов, выступлений, проектов по указанным темам, опрос по основным темам.

## **15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины**

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Управление проектами : учебное пособие / М. Б. Табачникова, Г. В. Голикова, Д. В. Борзаков [и др.]. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2023. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m23-184.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m23-184.pdf</a>
2	Майорова В.В. Основы управления проектами : учебное пособие / В. В. Майорова, Д. В. Борзаков. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2022. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-210.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-210.pdf</a>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Киселев А. А. Управление проектами : учебник / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=697955">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=697955</a> https://doi.org/10.23681/697955
4	Управление проектами: фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони, В. Д. Бархатов, С. С. Васильева, А. О. Габриелов ; под ред. В. М. Аньшин ; под ред. О. Н. Ильина. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=699578">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=699578</a>
5	Фомичев А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2024. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=720392">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=720392</a>

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Ресурс
6	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ». – URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10461">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10461</a>
7	Основы управления проектами. – URL: <a href="http://www.spiderproject.ru">http://www.spiderproject.ru</a>
8	Видеокурс по MS Project. – URL: <a href="http://www.microsoftproject.ru/articles.phtml?aid=40">http://www.microsoftproject.ru/articles.phtml?aid=40</a>
9	Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ». – URL: <a href="http://www.sovnet.ru">http://www.sovnet.ru</a>
10	PM Expert. – URL: <a href="http://www.pmxpert.ru">http://www.pmxpert.ru</a>
11	Центр развития компетенций в управлении проектами. – URL: <a href="http://pm.hse.ru/research">http://pm.hse.ru/research</a>
12	РБ.РУ. – URL: <a href="http://rb.ru">http://rb.ru</a>
13	vc.ru .– URL: <a href="http://vc.ru">http://vc.ru</a>
14	Секрет фирмы .– URL: <a href="http://secretmag.ru">http://secretmag.ru</a>

## **16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

№ п/п	Источник
1	Майорова В.В. Основы управления проектами : учебное пособие / В. В. Майорова, Д. В. Борзаков. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2022. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-210.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-210.pdf</a>

## **17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение:**

Дисциплина может реализовываться с элементами электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

## **18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:** учебная аудитория, типовое оборудование учебной аудитории

## **19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций**

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Введение в управление проектами	ОПК-3	ОПК-3.2	Практическое задание
2.	Целеполагание и ветвление методологий управления проектами. Водопадный и итеративный подходы.	ОПК-3	ОПК-3.2	Практическое задание
3.	Области знаний проекта. Ключевые инструменты проектирования	ОПК-3	ОПК-3.3	Практическое задание
4.	Управление интеграцией проекта	ОПК-3	ОПК-3.2	Практическое задание
5	Управление содержанием проекта	ОПК-3	ОПК-3.3	Практическое задание
6.	Управление стоимостью проекта.	ОПК-3	ОПК-3.2	Практическое задание
7.	Особенности управления социальными проектами	ОПК-3	ОПК-3.3	Практическое задание
8.	Управление проектными коммуникациями и командой проекта.	ОПК-3	ОПК-3.2	Практическое задание
9	Гибкие технологии и фреймы управления проектами.	ОПК-3	ОПК-3.3	Практическое задание
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Тестовые (закрытые) и открытые задания

## 20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

#### Примеры практических заданий

##### Практическое задание №1

Описать личную цель по методике SMART. Определить критерии достижения и способы мотивации.

##### Практическое задание №2.

В программе Scrumblr.ru расписать области знаний УП, ключевые инструменты и якорные примеры.

##### Практическое задание №3.

Выбрать проект на сайте franchiza.ru Представить презентацию с подробным описанием интеграции проекта в бизнес-среду на основании SWOT и PEST анализа.

##### Практическое задание №4.

Выбрать командный социальный проект. Представить дорожную карту и план управления проектом. Представить ИСР проекта

Практическое задание №5.

Выбрать проект на сайте [franshiza.ru](http://franshiza.ru). Рассчитать ключевые показатели проекта, эффективность и срок окупаемости проекта в 3 вариантах: пессимистичный, реалистичный, оптимистичный.

Практическое задание №6.

Выбрать командный проект. Представить матрицу коммуникации и матрицу ответственности проекта. Создать резюме проекта на Tilda.

Практическое задание №7.

Выбрать командный проект. Представить план продвижения проекта.

Практическое задание №8

Выбрать командный социальный проект. Разработать паспорт проекта. Типовая структура паспорта: цель проекта, актуальность проекта, стейххолдеры проекта, план работ (в т.ч. этапы, сроки, ответственные лица), оценка ресурсного обеспечения проекта и ожидаемые результаты проекта.

Критерии оценки:

Отлично — демонстрирует высокий уровень знаний теоретико-методологических основ управления проектами, умеет анализировать практические ситуации, формулирует грамотные и обоснованные рекомендации, обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

Хорошо — демонстрирует достаточный уровень знаний теоретико-методологических основ управления проектами, умеет анализировать практические ситуации, излагает собственное мнение, все задания выполнены в срок.

Удовлетворительно — демонстрирует слабый уровень знаний теоретико-методологических основ управления проектами, плохо умеет анализировать практические ситуации, с трудом излагает собственное мнение и плохо формулирует рекомендации, большинство заданий выполнено в срок.

Неудовлетворительно — отсутствие знаний теоретико-методологических основ управления проектами, неспособность анализировать практические ситуации, излагать собственное мнение, давать рекомендации.

## 20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- закрытые (тестовые) задания,
- открытые (практические) задания,

### 20.2.1 Описание технологии проведения

#### 20.2.1.1 Примеры закрытых (тестовых) заданий:

ЗАДАНИЕ 1. Выберите правильный вариант ответа:

Инвестиции, которые для достижения нужного результата распределены во времени и привязаны к этапам и подэтапам проекта – это ... .

- ~ жизненный цикл проекта
- ~ дорожная карта
- ~ диаграмма Ганта

- бюджет проекта
- Ответ: бюджет проекта

**ЗАДАНИЕ 2.** Выберите правильный вариант ответа:

Кем выполняется интеграция проекта?

- руководителем проекта
- командой проекта
- спонсором проекта
- стейкхолдерами проекта

Ответ: руководителем проекта

**ЗАДАНИЕ 3.** Выберите правильный вариант ответа:

На какой фазе жизненного цикла проекта проводят идентификацию рисков и составление реестра рисков?

- прединвестиционной (предпроектное обоснование инвестиций)
- инвестиционной (реализация проекта)
- основной
- эксплуатационной (завершение проекта)

Ответ: прединвестиционной (предпроектное обоснование инвестиций)

**ЗАДАНИЕ 4.** Выберите правильный вариант ответа:

Какой метод управления рисками является наиболее эффективным, когда велики вероятность возникновения убытков и возможный размер убытка?

- принятие рисков
- передача рисков
- отказ от рисков
- снижение риска

**ЗАДАНИЕ 5.** Выберите правильный вариант ответа:

В соответствии с классификацией И. Фассина государство и судебные учреждения относятся к ....

- стейкхолдерам;
- стейквочерам;
- стейккиперам
- ни к одной из указанный групп.

**ЗАДАНИЕ 6.** Выберите правильный вариант ответа:

SWOT – анализ-метод, который позволяет выявить факторы .... .

- внешней среды
- внутренней среды
- внешней и внутренней среды
- прямые и косвенные факторы

**ЗАДАНИЕ 7.** Выберите правильный вариант ответа:

Как называется модель планирования, используемая для анализа продуктов в портфеле компаний?

- матрица БКГ
- SWOT – анализ
- многоугольник конкурентоспособности
- пирамида конкурентоспособности

**ЗАДАНИЕ 8.** При планировании проекта строительства гостиничного комплекса были выделены следующие структурные элементы: разработка проекта, строительство, сдача в эксплуатацию. Укажите классификационный признак выделения этих элементов.

- ключевые результаты, которые должны быть достигнуты
- фазы жизненного цикла
- организационная структура проекта
- источники финансирования

**ЗАДАНИЕ 9.** Выберите правильный вариант ответа:

- В рамках группы процессов планирования проекта осуществляется ... .
- сравнение реальной стоимости выполненных работ с плановой стоимостью
  - формирование счета к оплате работ
  - учет реальной стоимости выполненных работ
  - определение и согласование стоимостей детализированных работ

**ЗАДАНИЕ 10.** Выберите правильный вариант ответа:

Согласно каким методам реализация проекта происходит этапами, при этом пока не закончили предыдущий этап к следующему не переходят?

- каскадные (водопадные, предиктивные)
- итеративные
- гибкие
- инкрементальные

#### **20.2.1.2 Примеры открытых заданий:**

**ЗАДАНИЕ 1.** Какое имеет название превышение расходной части бюджета проекта над доходной?

Ответ: Дефицит

**ЗАДАНИЕ 2.** Определите долю рынка компании, реализующей проект, если ее розничный объем товарооборота составил 5 млн. руб., а общий объем розничного товарооборота на рынке 20 млн. руб. Приведение расчеты.

Решение:  $5/20 * 100 = 25\%$ .

Ответ: 25%

**ЗАДАНИЕ 3.** В планируемом периоде ожидаются следующие показатели бюджета доходов и расходов инвестиционного проекта:

- выручка 66 000 тыс. руб.;
- себестоимость продаж 15 750 тыс. руб.;
- коммерческие расходы 23 000 тыс. руб.;
- управленические расходы 11 000 тыс. руб.;
- прочие расходы 1 100 тыс. руб.

Рассчитайте валовую прибыль. Напишите ответ в тысячах рублей с округлением до целых.

Приведение расчеты.

Решение:  $66 000 - 15 750 = 50 250$ .

Ответ: 50 250

**ЗАДАНИЕ 4.** Капитальные вложения равны 90 млн. руб. В течение трех лет с начала производства планируются поступления от реализации продукции в размере 350 млн. руб. В том же периоде планируются расходы на запасы в размере 120 млн. руб.

Рассчитайте НДС, который планируется к уплате в течение трех лет с начала производства при условии единой ставки 20%. Ответ укажите в миллионах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**ЗАДАНИЕ 5.** Рассчитайте общую сумму инвестиций, если рентабельность проекта составляет 25%, чистая прибыль 500 000 рублей. Приведение расчеты.

#### **20.2.2 Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания**

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета.

Контрольно-измерительные материалы зачета с оценкой включают в себя 10 закрытых (тестовых заданий) и 5 открытых заданий. Примеры заданий приведены в разделах 20.2.1.1 и 20.2.1.2.

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения:

Для зачета:

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Демонстрирует уверенный уровень знаний теоретико-методологических основ управления проектами, умеет анализировать практические ситуации, излагает собственное мнение, формулирует рекомендации. Количество правильно выполненных заданий $\geq 70\%$	Зачтено
Отсутствие знаний теоретико-методологических основ управления проектами, неспособность анализировать практические ситуации, оценивать разные точки зрения по проблемам дисциплины, излагать собственное мнение, давать рекомендации. Количество правильно выполненных заданий < 70%	Не засчитано