

Приложение 2 к рабочей программе дисциплины  
**«Управление проектами»**

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОЛЖСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ПЕДАГОГИКИ И ПРАВА»

Факультет экономики и управления

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов  
по дисциплине  
«Управление проектами»**

Специальность:  
**38.05.01 Экономическая безопасность**  
Специализация образовательной программы:  
**Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности**

Уровень высшего образования:  
**специалитет**

Квалификация выпускника:  
**«экономист»**

## Содержание

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	3
2 Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	5
2.1 Типовые контрольные задания, используемые для проведения входного контроля .....	5
2.2 Типовые контрольные задания, используемые для промежуточной аттестации по дисциплине .....	7
2.2.1 Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой .....	7
2.2.2 Примерное зачетное тестовое задание (или примерный билет) .....	8
2.3 Методические материалы и типовые контрольные задания, используемые для текущего контроля по дисциплине .....	8
2.3.1. Методические материалы, используемые для текущего контроля знаний по дисциплине .....	8
2.3.2. Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение .....	10
2.3.3. Задания для самостоятельной работы .....	10
2.3.4. Типовые практические задания .....	11
2.3.5. Примерные тесты .....	12
2.3.6. Примерные вопросы для обсуждения .....	16
2.3.7. Примерные вопросы для групповых дискуссий .....	16
2.3.8 Задания для контрольной работы .....	17
2.3.9. Методика проведения лекции с элементами дискуссии .....	17
2.3.10. Методика проведения проблемной лекции-презентации .....	19
3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков по дисциплине .....	19

**1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Перечень компетенций	Показатель оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Этапы формирования компетенций	Шкала оценивания
УК 1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.	<p><b>- знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретические основы осуществления проектной деятельности организации,</li> <li>- содержание и этапы разработки проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов</li> </ul> <p><b>- уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять проектную деятельность организации</li> <li>- формулировать предложения при разработке проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации и бизнес-планов</li> </ul> <p><b>- владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>навыками реализации проектной деятельности организации,</li> <li>- навыками разработки проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов</li> </ul>	<p><b>- имеет базовые знания о</b> теоретических основах осуществления проектной деятельности организации, а также содержании и этапах разработки проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов</p> <p><b>- умеет</b> на основе типовых примеров разработать примерную проектную документацию и бизнес-план</p> <p><b>- владеет навыками</b> разработки некоторых этапов проектной деятельности и бизнес-плана</p>	Начальный	Зачтено (60-74 баллов)
		<p><b>- знает</b> ключевые подходы, методы и средства реализации разработки проектов, а также содержании и этапах разработки проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов</p> <p><b>- умеет</b> принимать участие в разработке проектной документации и бизнес-плана;</p> <p><b>- владеет навыками</b> самостоятельного оставления документации по разделам проекта и бизнес-плана</p>	Основной	Зачтено (75-89 баллов)
		<p><b>- знает</b> особенности и специфику этапов проектной деятельности и разработки проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития</p> <p><b>- умеет</b> активно использовать свои знания и принимать деятельное участие в составлении документации по различным разделам проекта;</p> <p><b>- владеет опытом</b> решения профессиональных задач по осуществлению планово-отчетной работы организации и ведения документации по проектам организации</p>	Завершающий	Зачтено (90-100 баллов)
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p><b>- знать:</b> этапы жизненного цикла разработки проекта, а также теоретические и практические аспекты управления проектами</p> <p><b>- уметь:</b> разрабатывать</p>	<p><b>- имеет базовые знания об</b> этапах жизненного цикла разработки проекта теоретические аспекты управления проектами</p> <p><b>- умеет</b> на основе типовых примеров представить проект и предложить возможных пути</p>	Начальный	Зачтено (60-74 баллов)

	проекты и управлять ими на разных стадиях жизненного цикла - <b>владеть:</b> навыками разработки и управления проектами на разных стадиях их жизненного цикла	управления им - <i>владеет навыками</i> разработки и управления проектами на некоторых стадиях их жизненного цикла		
		- <i>имеет знания</i> об этапах жизненного цикла разработки проекта теоретические аспекты управления проектами <i>умеет</i> разработать примерный проект предложить пути управления им - <i>владеет навыками</i> самостоятельной разработки проекта и путей управления им	Основной	Зачтено (75-89 баллов)
		- <i>знает</i> этапы жизненного цикла разработки проекта и аспекты управления проектами <i>умеет</i> разработать проект и предложить пути управления им - <i>владеет опытом и навыками</i> самостоятельной разработки проекта и управления им	Завершающий	Зачтено (90-100 баллов)
ОПК-4. Способен разрабатывать и принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, планировать и организовывать профессиональную деятельность, осуществлять контроль и учет ее результатов.	- <b>знать:</b> теоретические основы осуществления планово-отчетной работы организации и ведения учетно-отчетной документации в связи с реализацией разработанных проектов, планов, программ - <b>уметь:</b> осуществлять планово-отчетную работу организации и вести учетно-отчетную документацию при реализации разработанных проектов, планов, программ - <b>владеть:</b> навыками реализации планово-отчетной работы организации и способностью вести учетно-отчетную документацию	- <i>имеет базовые знания</i> теоретических основ осуществления планово-отчетной работы организации и ведения учетно-отчетной документации в связи с реализацией разработанных проектов, планов, программ - <i>умеет</i> на основе типовых примеров осуществлять планово-отчетную работу организации и вести учетно-отчетную документацию при реализации разработанных проектов, планов, программ - <i>владеет навыками</i> под контролем преподавателя реализации планово-отчетной работы и вести учетно-отчетную документацию	Начальный	Зачтено (60-74 баллов)
		- <i>имеет знания</i> теоретических основ осуществления планово-отчетной работы организации и ведения учетно-отчетной документации в связи с реализацией разработанных проектов, планов, программ - <i>умеет</i> осуществлять планово-отчетную работу организации и вести учетно-отчетную документацию при реализации разработанных проектов, планов, программ - <i>владеет навыками</i> самостоятельного реализации планово-отчетной работы и вести учетно-отчетную документацию	Основной	Зачтено (75-89 баллов)
		- <i>знает</i> теоретические основы осуществления планово-отчетной работы организации и ведения	Завершающий	Зачтено (90-100 баллов)

		<p>учетно-отчетной документации в связи с реализацией разработанных проектов, планов, программ</p> <p>- <i>умеет</i> осуществлять планово-отчетную работу организации и вести учетно-отчетную документацию при реализации разработанных проектов, планов, программ</p> <p>- <i>владеет опытом и</i> навыками самостоятельного реализации планово-отчетной работы и вести учетно-отчетную документацию</p>		
<p>ПК-13. Способен применять принципы, методы и инструменты проектного управления в целях обеспечения экономической безопасности, управления рисками.</p>	<p>- <b>знать:</b> классификацию угроз экономической безопасности, а также сущность и особенности управления проектными рисками</p> <p>- <b>уметь:</b> применять методы анализа угроз экономической безопасности и осуществлять процесс управления проектными рисками</p> <p>- <b>владеть:</b> навыками анализа угроз экономической безопасности и организации управления проектными рисками</p>	<p>- <i>имеет базовые знания</i> о методике комплексного анализа угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлении рисками</p> <p>- <i>умеет</i> на основе типовых примеров проводить анализ угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлении рисками;</p> <p>- <i>владеет навыками</i> под контролем преподавателя разбирать учебные ситуации по образцу проведения комплексного анализа угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлении рисками;.</p>	Начальный	Зачтено (60-74 баллов)
		<p>- <i>имеет знания</i> о комплексном анализе угроз экономической безопасности при планировании и проектах и управлении рисками;</p> <p>- <i>умеет</i> выполнять поэтапный комплексный анализ угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлению рисками;</p> <p>- <i>владеет навыками</i> самостоятельного проведения комплексного анализа угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлению рисками</p>	Основной	Зачтено (75-89 баллов)
		<p>- <i>знает</i> способы, этапы и методики комплексного анализа угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлении рисками;</p> <p>- <i>умеет</i> выполнять поэтапный комплексный анализ угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлении рисками;</p> <p>- <i>владеет опытом и</i> навыками проведения комплексного анализа угроз экономической безопасности при планировании проектов и управлении рисками;</p>	Завершающий	Зачтено (90-100 баллов)

## 2 Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### 2.1 Типовые контрольные задания, используемые для проведения входного контроля

1. К какому виду по степени охвата единиц совокупности относится показатель «Активы коммерческого банка»?
  - a. индивидуальный
  - b. сводный
2. К какому виду по временному фактору относится показатель «Число рекламаций на продукцию предприятия»?
  - a. моментный
  - b. интервальный
3. Чтобы получить относительный показатель динамики с переменной базой сравнения для  $i$ -го периода, необходимо:
  - a. перемножить относительные показатели динамики с постоянной базой сравнения за  $i$ -й и  $(i-1)$ -й периоды
  - b. разделить относительный показатель динамики с постоянной базой сравнения за  $i$ -й период на аналогичный показатель за период  $(i-1)$
  - c. разделить относительный показатель динамики с постоянной базой сравнения за  $i$ -й период на аналогичный показатель за период  $(i+1)$
4. Какое из утверждений, верно характеризует понятие менеджмент:
  - a. менеджмент - это управление хозяйственной деятельностью;
  - b. менеджмент - это государственное управление;
  - c. менеджмент - это общественное управление;
  - d. менеджмент - это управление предприятием по найму;
5. Какая из школ управленческой мысли была хронологически первой:
  - a. количественных методов
  - b. научного управления
  - c. административно-классическая
  - d. человеческих отношений и поведенческих наук
6. Менеджером можно называть подготовленного наемного специалиста, занятого ... деятельностью.
  - a. профессиональной торговой (торгово-консультационной)
  - b. любой эффективной профессиональной
  - c. профессиональной управленческой
  - d. высококвалифицированной производственной
7. По месту в системе управления организацией менеджеры занимают три уровня. Деятельность менеджеров высшего уровня характеризуется масштабностью и сложностью и включает:
  - a. постоянное общение с производственным персоналом
  - b. принятие ключевых решений по стратегии
  - c. контроль работы руководителей низового уровня
  - d. составляют самую многочисленную категорию
8. В системном (объектном) смысле синонимами термина «организация» являются слова:
  - a. фирма, предприятие, компания
  - b. финансирование, продажи, покупки
  - c. хозяин, владелец, менеджер, руководитель
  - d. деятельность, последовательность, процесс
9. Организация — это группа людей, деятельность которых:
  - a. подчиняется принципу равенства финансовых возможностей каждого из них

- b. является незапланированной и спонтанной
  - c. сознательно координируется для достижения общих целей
  - d. сознательно координируется для достижения индивидуальных целей каждого из них
10. Субъектом менеджмента организации является:
- a. руководитель, занимающий постоянную должность
  - b. функциональная область деятельности организации
  - c. предприятия со своей системой целей
  - d. не одно из перечисленных
11. Для неформальной организации характерно все за исключением:
- a. спонтанный характер создания;
  - b. отсутствие руководителя;
  - c. небольшой размер;
  - d. отсутствие жестко установленных правил и процедур.
12. Совокупность факторов окружения организации называется ее:
- a. системой менеджмента
  - b. внешней средой
  - c. организационной структурой
  - d. внутренней средой
13. Хозяйственными принято называть такие организации, которые предназначены для удовлетворения потребностей:
- a. ее учредителей (собственников) за счет рационального использования имеющихся у них ресурсов
  - b. общества путем производства и реализации сельскохозяйственной продукции
  - c. общества путем производства продукции и оказания услуг
  - d. ее сотрудников за счет проведения успешных финансовых операций
14. Если планирование рассматривать в качестве начального этапа процесса управления, то остальные функции должны располагаться в следующем порядке:
- a. контроль — мотивация — координация (организация — связывающая функция)
  - b. организация — координация — мотивация (контроль — связывающая функция)
  - c. организация — мотивация — контроль (координация — связывающая функция)
  - d. мотивация — организация — контроль (координация — связывающая функция)
15. Планирование — это такой этап управления, на котором определяются:
- a. цели деятельности организации; ресурсы, необходимые для достижения целей; способы достижения целей
  - b. цели деятельности организации; размер ожидаемой прибыли организации
  - c. ресурсы, необходимые организации; ответственность менеджеров; характер взаимодействия подразделений
  - d. мотивы поведения сотрудников и контрольные процедуры
16. Функция организация в менеджменте - это:
- a. процесс создания структуры предприятия
  - b. объединение людей для достижения их целей
  - c. распределение полномочий между работниками
  - d. взаимодействие с внешней средой
17. Делегирование полномочий можно определить как:
- a. процесс, при котором руководители поручают часть своих прав людям, ответственным перед ним, тем самым, преумножая свою власть
  - b. способ побуждения людей для достижения поставленной цели
  - c. совокупность работников аппарата управления, которые находятся на одном управленческом уровне
  - d. разработка планов на перспективу
18. Основными типами организационных структур являются:
- a. акционерные общества, товарищества, кооперативы

- b. линейно-функциональные, дивизиональные, матричные
- c. частные, государственные, смешанные
- d. адаптивные, проектные, функциональные

## **2.2 Типовые контрольные задания, используемые для промежуточной аттестации по дисциплине**

### **2.2.1 Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой**

1. Раскройте сущность проектно-ориентированной системы регионального и муниципального управления.
2. Дайте характеристику современной концепции управления проектами.
3. Дайте определение понятиям «проект», «программа», «портфель проектов».
4. Назовите основополагающие принципы и ключевые функции управления проектами.
5. В чем состоит административное обеспечение функционирования проектного управления в органах регионального и муниципального управления.
6. Опишите взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента.
7. Приведите примеры взаимодействия бизнеса и власти в вопросах проектного управления социально-экономическим развитием регионов и муниципалитетов.
8. Дайте определение понятию «жизненный цикл проекта».
9. Опишите достоинства и недостатки следующих подходов к управлению проектом: системный, процессный, программно – целевой.
10. Охарактеризуйте процесс инициации проекта от зарождения идеи до воплощения замысла.
11. Перечислите известные вам организационные структуры управления проектами.
12. Назовите современные методы и средства организационного моделирования проектов.
13. Дайте характеристику маркетинга проекта как ключевой составляющей системы управления жизнеспособностью проекта.
14. Опишите процесс администрирования проектов.
15. Назовите процедуры экспертизы проекта.
16. Назовите уровни планирования и охарактеризуйте их.
17. В чем заключается специфика календарного и сетевого планирования работ по проекту.
18. Перечислите инструменты управления проектами.
19. Дайте определение понятию «паспорт проекта», «план-график проекта».
20. Назовите обязательные и рекомендуемые формы отчетности по проекту.
21. Охарактеризуйте процесс управления стоимостью проекта.
22. Назовите источники и организационные формы финансирования проектов.
23. В чем заключается организация проектного финансирования.
24. Раскройте понятие бюджетирования проекта.
25. Назовите подсистемы управления проектами и охарактеризуйте их.
26. Перечислите требования к составу команды проекта и опишите процесс ее формирования.
27. Назовите информационные технологии управления проектами.
28. Дайте перечень необходимого и рекомендуемого программного обеспечения управления проектами.
29. В чем состоит методика оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.
30. Назовите международные и российские стандарты в области управления проектами.
31. В чем состоят особенности стратегического планирования социально-экономического развития регионов и муниципальных образований на современном этапе развития экономики.
32. Назовите принципы организации управления региональными программами на основе использования проектного управления.



33. Охарактеризуйте процесс формирования организационной структуры управления программой социально-экономического развития региона.
34. Особенности разработки и реализации проекты муниципально–частного партнерства.
35. Приведите примеры применения «Дорожных карт» в управлении социально-экономическим развитием российских регионов.
36. Назовите актуальные проблемы управления проектами в современной России.
37. В чем заключаются особенности реализации проектного подхода в кризисных условиях.
38. Назовите направления развития проектного финансирования в современной России.
39. В чем состоят перспективы развития проектного управления в условиях инновационной экономики.

### 2.2.2 Примерное зачетное тестовое задание (или примерный билет)

1. Раскройте сущность проектно-ориентированной системы регионального и муниципального управления
2. Охарактеризуйте процесс управления стоимостью проекта
3. В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2 млн 300 тыс. руб. Рассчитайте прогнозное отклонение стоимости проекта, если на середине срока реализации проекта плановые затраты должны составить 1 млн 500 тыс. руб., освоенный объем на отчетную дату – 1 млн 400 тыс. руб., при этом фактические затраты на отчетную дату составили 1 млн 460 тыс. руб.

### 2.3 Методические материалы и типовые контрольные задания, используемые для текущего контроля по дисциплине

#### 2.3.1 Методические материалы, используемые для текущего контроля знаний по дисциплине

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
Контрольный опрос	Контрольный опрос – это метод оценки уровня освоения компетенций, основанный на непосредственном (беседа, интервью) или опосредованном (анкета) взаимодействии преподавателя и студента. Источником контроля знаний в данном случае служит словесное или письменное суждение студента	Примерный перечень вопросов к зачету и экзамену Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение Задания для самостоятельной работы
Собеседование	Собеседование – это один из методов контрольного опроса, представляющий собой относительно свободный диалог между преподавателем и студентом на заданную тему	Примерный перечень вопросов к зачету и экзамену Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение Задания для самостоятельной работы
Тестовые задания	Тестирование - удовлетворяющая критериям исследования эмпирико-аналитическая процедура оценки уровня освоения компетенций студентами	Тесты по дисциплине

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
Самостоятельное решение задач	Метод, при котором обучающиеся приобретают навыки творческого мышления, самостоятельного решения проблем теории и практики.	Типовые задания
Контрольная работа	Эффективный метод проверки знаний обучающихся, полученных ими на определённом этапе. Основная задача контрольных работ - выявить, какие изученные темы вызывают затруднения и в последствие искоренить недостатки	Задания для контрольной работы
Защита исследовательской работы	Публичное сообщение, представляющее собой развёрнутое изложение на определённую тему	Задания для исследовательской работы
Лекция-беседа	Диалогический метод изложения и усвоения учебного материала. Лекция-беседа позволяет с помощью системы вопросов, умелой их постановки и искусного поддержания диалога воздействовать как на сознание, так и на подсознание обучающихся, научить их самокоррекции	Методика проведения лекции-беседы
Лекция с элементами дискуссия	Метод обучения, основанный на обмене мнениями по определенной тематике. Хорошо проведенная дискуссия учит более глубокому пониманию проблемы, умению защищать свою позицию, но считаться с мнением других. Использовать дискуссию в учебном процессе целесообразно в том случае, когда обучающиеся обладают значительной степенью самостоятельности мышления, умеют аргументировать, доказывать и обосновывать свою точку зрения.	Методика проведения лекции-дискуссии. Примерный перечень вопросов к экзамену Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение.
Лекция с презентацией	Научно-практическое занятие, с заранее поставленной проблемой и системой докладов. Каждое выступление представляет собой логически законченный текст, имеющий наглядное представление материала, заранее подготовленный в рамках предложенной преподавателем программы.	Методика проведения проблемной лекции-конференции
Дискуссия	Коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставлении информации, идей, мнений, предложений.	Примерные вопросы дискуссии

### 2.3.2 Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение

- 1 История управления проектами, как части менеджмента.
- 2 Основные виды деятельности в ходе управления проектом: характеристика некоторых.
- 3 Проведите сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.
- 4 Охарактеризуйте участников и заинтересованных сторон проекта. Приведите примеры.
- 5 Определите в чём заключаются интересы заинтересованных сторон проекта
- 6 Охарактеризуйте критерии целеполагания проекта.
- 7 Типичные ошибки начального этапа проекта.
- 8 Процессы инициации и планирования проекта.
- 9 Процессы при завершении проекта. Примеры.
- 10 Сравнительная характеристика международных и российских стандартов управления проектами.
11. Процессы планирования проекта. Примеры и характеристика результата.
- 12 Процессы исполнения проекта. Примеры и характеристика результата.
13. Процессы контроля и мониторинга проекта.
14. Процессы завершения проекта.
- 15 Показатели эффективности проекта. Методика оценки эффективности проекта.

### 2.3.3 Задания для самостоятельной работы

1. Актуальные тенденции в проектном управлении.
  2. Проектное управление как инструмент реализации программ развития российских регионов.
  3. Состояние и перспективы академической подготовки специалистов в области управления проектами.
  4. Проблемы развития отечественного консалтинга в сфере управления проектами.
  5. Сертификация и стандартизация в проектном управлении.
  6. Технологии проектного управления в условиях конкуренции российских городов.
  7. Практика применения проектного управления в региональном и муниципальном управлении.
  8. Организация и деятельность проектных офисов в структурах управления регионом.
  9. Применение интеллект - карт в управлении проектами.
  10. Состояние, результаты и перспективы развития профессионального управления проектами в России
  11. Современные требования к менеджеру проекта.
  12. Основы профессионального мастерства управляющего проектом.
  13. Сетевые технологии планирования и контроля в управлении проектами
  14. Технологии CRM и PERT
  15. Интегральная бюджетная эффективность проекта.
- Стратегическое планирование социально-экономического развития регионов и муниципальных образований.

### 2.3.4. Типовые практические задания

1. Допустим, бюджет проекта составляет 120 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 35 денежных единиц (план затрат на определенную дату), а фактически было израсходовано 42 денежных единицы. При этом на выполнение работ нужно было израсходовать 30 денежных единиц (план стоимости выполненных работ).

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема.

2. В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2 млн 300 тыс. руб. Рассчитайте прогнозное отклонение стоимости проекта, если на середине срока реализации проекта плановые затраты должны составить 1 млн 500 тыс. руб., освоенный объем на отчетную дату – 1 млн 400 тыс. руб., при этом фактические затраты на отчетную дату составили

1 млн 460 тыс. руб.

3. Бюджет проекта составляет 200 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 50 единиц, а фактически было израсходовано 46 единицы. При этом, согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 40 единиц.

Рассчитайте в соответствии с традиционным подходом и методом освоенного объема отклонение по затратам. В каком случае наблюдается экономия денежных средств, а в каком – перерасход? Если рассчитать отклонение по расписанию, то каков реальный ход выполнения проекта по сравнению с запланированным графиком?

4. В рамках программы поддержки отечественного двигателестроения ОАО «СНТК им. Фрунзе» планировало произвести 50 ракетных стоимостью 20 млн долл. В результате было произведено 45 двигателей стоимостью 17 млн долл.

Рассчитайте показатели по методу освоенного объема. Сделайте выводы о соблюдении сроков проекта.

5. Имея следующую последовательность работ (рисунок 3), определите, как изменится срок реализации проекта, если работа С вместо трех дней займет четыре в связи с непредвиденными обстоятельствами? Сроки начала каких работ сдвинутся в связи с возникшими затруднениями? Повлияет ли изменение срока реализации работы С на длину критического пути проекта?

6. Имеются следующие данные о стоимости работ в ходе реализации проекта: А – 300 тыс. рублей; В – 250 тыс. рублей; С – 120 тыс. рублей. Известно, что в ходе реализации проекта будет задействован 20 рабочих. Рассчитайте производительность труда одного рабочего стоимостным методом.

7. Проект имеет устойчивую потребность в 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в год. Стоимость размещения одного заказа составляет 10000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, можно рассчитать все значимые затраты и попытаться определить оптимальный размер заказа на данный товар. Рассмотрим все затраты, связанные с этим товаром на протяжении года, при условии определенного размера заказа. Например, если 25 единиц товара заказывается в каждой партии, то затраты будут следующими.

8. В ходе реализации проекта потребность в ресурсе составляет 900 изделий. Затраты на хранение единицы ресурса составляют 11,25 тыс. руб., а затраты на поставку – 50 тыс. руб. Определите размер оптимального заказа, а также точку заказа и средний объем поддерживаемого запаса.

9. Известные следующие данные:

- потребность в ресурсе для реализации проекта составляет 1000 шт.;
- затраты на хранение единицы ресурса составляют 10 руб.;
- затраты на поставку единицы ресурса составляют 50 руб.;
- время поставки составляет 24 дня;
- время возможной задержки составляет 2 дня.

Рассчитайте следующие показатели управления запасами: оптимальный размер заказа; ожидаемое дневное потребление (если считать, что в отчетном периоде 250 рабочих дней); срок расходования заказа в днях; ожидаемое и максимальное потребление за время поставки; резервный запас; точку запаса.

10. Для реализации промоушн-проекта необходимо 3000 образцов продукции. Затраты на хранение одного образца составляют 10 руб. В наличии имеется 1000 образцов. Ожидаемый срок расходования запаса составляет 25 дней, а срок реализации проекта – 75 дней.

Определите оптимальный размер заказа, пороговый запас и количество поставок, необходимое для реализации проекта, если известно, что время поставки составляет 4 дня, а возможная задержка – 1 день. При этом затраты на поставку одного образца составляют 23 руб.

### 2.3.5. Примерные тесты

1. Основные направления и цели осуществления будущего проекта описываются в разделе бизнес-плана — анализ:
  - А положения дел в отрасли
  - Б рынка
  - В продукции
2. Проекты, имеющие высокую прибыльность и дающие конкурентоспособную продукцию, финансируются:
  - А с дополнительным регрессом на заемщика
  - Б без права регресса на заемщика
  - В с полным регрессом на заемщика
3. Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления — это ... планирование:
  - А базисное
  - Б стратегическое
  - В концептуальное
4. Жизненный цикл проекта – это:
  - А стадия проектирования проекта
  - Б временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились
  - В временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения
  - Г временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику
5. Календарное планирование не включает в себя:
  - А планирование содержания проекта
  - Б определение последовательности работ и построение сетевого графика
  - В определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту
  - Г определение себестоимости продукта проекта
6. Один из признаков видов деятельности, объединяемых понятием «проект»:
  - А. Наличие команды, возглавляемой менеджером проекта.
  - Б. Эффективное взаимодействие с инвесторами.
  - В. Направленность на достижение конкретных целей.
  - Г. Сотрудничество с органами муниципального управления.
7. Один из признаков видов деятельности, объединяемых понятием «проект»:
  - А. Высокая эффективность.
  - Б. Координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий.
  - В. Высокая скорость принятия решений.
  - Г. Способность адаптироваться к изменениям внешней среды.
8. Один из признаков видов деятельности, объединяемых понятием «проект»:
  - А. Ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом.
  - Б. Совершенствование матричной организационная структура предприятия-исполнителя.
  - В. Внедрение контрактной системы найма персонала.
  - Г. Участие в выставках, научно-производственных конференциях, отраслевых ярмарках.
9. Проект – это:
  - А. Некоторое предприятие с изначально установленными целями, достижение которых определяет завершение проекта.
  - Б. Намерение произвести некоторые действия, позволяющие реализовать потенциал организации.

- В. Желание обеспечить положительную динамику развития организации.  
Г. Локальный акт организации, в котором зафиксированы распоряжения руководства.
10. Проект является:
- А. Иерархической системой.
  - Б. Неиерархической системой.
  - В. Целеустремленной системой.
  - Г. Не является системой.
11. В проекте должны присутствовать ограничения на:
- А. Все виды ресурсов.
  - Б. Формы организации команды проекта.
  - Г. Рынки сбыта конечного продукта проекта.
  - Д. Методы принятия решений менеджером проекта.
12. Граница, отделяющая проект от внешней среды, позволяет определить:
- А. Формы оплаты труда исполнителей проекта.
  - Б. Срок действия трудового контракта менеджера проекта.
  - В. Полномочия менеджера проекта.
  - Г. Срок реализации проекта.
13. Выберите наиболее точное определение проекта:
- А. Проект – это целенаправленная деятельность по разрешению проблемных ситуаций в установленный срок.
  - Б. Проект – это совместная деятельность людей, позволяющая достичь определенный результат на основе использования заданного объема ресурсов.
  - В. Проект – это процесс достижения цели за определенный период времени.
  - Г. Проект - это ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расходования средств и ресурсов, специфической организацией.
14. Элементами проекта как процесса являются:
- А. Вход, выход, обеспечение, обоснование.
  - Б. Вход, выход, инвестиции, обоснование.
  - В. Вход, выход, ограничения, обеспечение.
  - Г. Вход, выход, технологии, потребности.
15. В схеме проекта как процесса вход - это:
- А. Материальные ресурсы.
  - Б. Потребности.
  - В. Распоряжения менеджера проекта.
  - Г. Финансовые ресурсы.
16. В схеме проекта как процесса выход – это:
- А. Акт приемки проекта заказчиком.
  - Б. Готовый проект.
  - В. Удовлетворение потребностей.
  - Г. Внедрение проекта.
17. Проектный менеджмент как вид профессиональной деятельности включает:
- А. Планирование, организацию, мониторинг и контроль всех аспектов проекта в ходе непрерывного достижения его целей.
  - Б. Согласование методов достижения целей с заказчиком на всех этапах выполнения проекта.
  - В. Разработку бизнес-плана реализации проекта и поиск инвестора.
  - Г. Обеспечение эффективного использования материальных, финансовых, информационных, трудовых ресурсов проекта.
18. Цель проектного менеджмента:
- А. Сокращение сроков реализации проекта.
  - Б. Точное выполнение приказом руководства.

- В. Экономия ресурсов.
- Г. Эффективное управление процессом целенаправленных изменений в организации.
19. Укажите тезис, который определяет не задачу, а цель проекта:
- А. Эффективное управление людскими, финансовыми и материальными ресурсами в условиях ограничений на стоимость и время исполнения проектов.
- Б. Снижение себестоимости продукции (услуг) за счет оптимизации затрат на реализацию проекта.
- В. Сокращение сроков разработки, производства и поставки продукции и услуг заказчику (потребителю) за счет концентрации ресурсов и рациональной организации процесса исполнения проекта.
- Г. Эффективное управление процессом целенаправленных изменений в организации.
20. Укажите тезис, который является не задачей, а цель проекта:
- А. Снижение себестоимости продукции (услуг) за счет оптимизации затрат на реализацию проекта.
- Б. Освоение новых видов продукции и услуг, внедрение новых научно-технических разработок и передовых технологий, обеспечивающих повышение конкурентоспособности компании.
- В. Эффективное управление процессом целенаправленных изменений в организации.
- Г. Повышение уровня оплаты труда и заинтересованности работников компании в высококачественном и производительном труде.
21. Туризм – это:
- А. Временные выезды лиц с постоянного места жительства в лечебно-оздоровительных, рекреационных, познавательных, физкультурно-спортивных, профессионально-деловых, религиозных и иных целях.
- Б. Временные выезды лиц с постоянного места жительства в различных целях без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране или месте временного пребывания.
- В. Выезды лиц с постоянного места жительства в различных целях без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране или месте временного пребывания.
- Г. Временные выезды лиц с постоянного места жительства в различных целях, в том числе с целью занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране или месте временного пребывания.
22. Туристская деятельность – это:
- А. Туроператорская, турагентская и иная деятельность по организации путешествий.
- Б. Временные выезды лиц с различными целями за пределы мест постоянного проживания.
- Г. Перемещения лиц за пределы мест постоянного проживания.
- Д. Деятельность по формированию и продвижению туров.
23. Социальный туризм осуществляется за счет:
- А. Бюджетных средств, государственных внебюджетных фондов.
- Б. Собственных средств туристов.
- В. Средств туроператоров.
- Г. Средств принимающей стороны.
24. Самостоятельный туризм предполагает:
- А. Самостоятельный выбор турагента.
- Б. Самостоятельный выбор туроператора.
- В. Самостоятельную организацию туризма.
- Г. Оплату тура за счет собственных средств.
25. Формирование туристского продукта представляет собой:
- А. Предоставление туристу информационных услуг о гостиницах, перевозчиках, экскурсоводах.
- Б. Бронирование.
- В. Оказание рекреационных и досуговых услуг туристу.
- Г. Заключение и исполнение договоров на услуги гостиниц, перевозчиков, экскурсоводов.
26. Сетевое планирование - это метод:

- А. Планирования взаимодействий между подразделениями сетевых организаций.
  - Б. Расчета плановых значений показателей эффективности проекта.
  - В. Использование специальных сервисов в сети Интернет.
  - Г. Планирования работ, операции в которых, как правило, не повторяются.
27. Сетевой граф – это
- А. Логическая схема, связывающая отдельные работы.
  - Б. Структурная схема сетевой организации.
  - В. Схема расчета плановых показателей эффективности проекта.
  - Г. Схема организации поиска специального сервиса в сети Интернет.
28. Работа в сетевом планировании – это:
- А. Любые действия, трудовые процессы, сопровождающиеся затратами ресурсов или времени
  - Б. Любые действия, трудовые процессы, сопровождающиеся затратами ресурсов или времени и приводящие к определенным результатам
  - В. Любые действия, трудовые процессы.
  - Г. Любые действия, трудовые процессы, осуществляемые в соответствии с распоряжениями менеджера проекта.
29. На какой вопрос не дает ответ метод критического пути:
- А. Сколько времени потребуется на выполнение всего проекта?
  - Б. В какое время должны начинаться и заканчиваться отдельные работы?
  - В. На какое время можно отложить выполнение некритических работ, чтобы они не повлияли на сроки выполнения проекта?
  - Г. Какова совокупная стоимость ресурсов, необходимых для выполнения проекта?
30. Принцип «метода критического пути» заключается в:
- А. Анализе вероятностных параметров длительностей задач лежащих на критическом пути
  - Б. Анализе вероятностных параметров стоимостей задач
  - В. Анализе расписания задач
  - Г. Анализе длительностей задач, составляющих критический путь
31. Какое распределение имеет конечный показатель средней длительности проекта рассчитанный по методу ПЕРТ:
- А. Гауссовское
  - Б. Пуассоновское распределение
  - В. Нормальное распределение
  - Г. Треугольное распределение
32. Что служит горизонтальной осью диаграммы Ганта:
- А. Перечень ресурсов
  - Б. Перечень задач
  - В. Длительность проекта
  - Г. Предшествующие задачи
33. Существо предлагаемого проекта — это раздел бизнес-плана проекта, который описывает продукцию и:
- А. технологии
  - Б. потребность в финансах
  - В. лицензию
35. Традиционный инструмент проектирования и изображения организационных структур:
- А. матрицы ответственности
  - Б. сетевые матрицы
  - В. иерархический график
36. Для организаций, регулярно реализующих один или несколько проектов, применяется тип организационной структуры управления проектами:
- А «выделенная»
  - Б «всеобщее управление проектами»
  - В «адхократическая»



37. Проект, характеризующийся тем, что имеет только одного постоянного сотрудника — руководителя проекта, выполняющего функции коммуникационного центра проекта, является ... матричной структурой:

А единичной

Б сильной

В слабой

38. Комплекс инженерно-консультационных услуг коммерческого характера по подготовке и обеспечению непосредственно процесса производства, обслуживанию сооружений, эксплуатации хозяйственных объектов и реализации продукции:

А инжиниринг

Б консалтинг

В франчайзинг

39. Ресурсами для выполнения работ по проекту типа «мощность» являются люди и:

А финансовые средства

Б средства труда только однократного применения

В машины

40. Отношение высоколиквидных активов к текущим пассивам — это коэффициент ... ликвидности:

А абсолютной

Б относительной

В промежуточной

### **2.3.6. Примерные вопросы для обсуждения**

1. В чем заключается организация управления проектами по принципу независимых команд? Назовите достоинства и недостатки такой формы управления.

2. Что такое организации проектного типа? Перечислите достоинства и недостатки такой формы управления.

3. Дайте определение матричных организационных структур управления проектами. Охарактеризуйте слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. В чем состоят достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами?

4. Может ли быть изменен утвержденный устав в процессе исполнения работ проекта? Что является результатом процесса определения заинтересованных сторон проекта?

5. Какие модели используются для анализа заинтересованных сторон проекта?

6. В чем состоят цели и результаты группы процессов планирования?

7. Охарактеризуйте сущность презентации бизнес-плана.

### **2.3.7. Примерные вопросы для групповых дискуссий**

1. Команда проекта и команда управления проектом – дайте описание.

2. Матричные организационные структура управления – дайте описание и приведите примеры.

3. Понятия риска и неопределенности. Факторы рисков. Классификация рисков проекта.

4. Методы и средства определения рисков проекта. Методы количественной и качественной оценки рисков проекта.

5. Власть: понятие и содержание. Преимущества и недостатки различных типов власти.

6. Характеристика внутренней и внешней среды организации.

7. Основные тенденции развития современных организаций.

### **2.3.8 Задания для контрольной работы**

1. Разработка проекта по формированию стратегии организации.

2. Разработка проекта по открытию компании.

3. Разработка проекта рекламной кампании продукта.
4. Разработка проекта по созданию бренда.
5. Разработка проекта по повышению уровня мотивации персонала.
6. Разработка проекта повышения конкурентоспособности организации.
7. Разработка проекта проведения маркетинговых исследований.
8. Управление проектами малого и среднего бизнеса.
9. Стратегии и направления развития проектной команды.
10. Управление закупками, поставками и запасами.
11. Управление проектами в нефтегазовом секторе.
12. Управление проектами в рамках федеральных целевых программ.
13. Управление проектами в сфере услуг.
14. Управление проектами в сфере здравоохранения.

### **2.3.9. Методика проведения лекции с элементами дискуссии**

**Цель:** выяснение мнений обучающихся по заданной теме и их анализ.

**Задачи:**

- достижение определенной степени согласия участников дискуссии относительно дискутируемого тезиса;
- формирование у обучающихся общего представления не как суммы имеющихся представлений, а как более объективное суждение, подтверждаемое всеми участниками обсуждения или их большинством;
- достижение убедительного обоснования содержания, не имеющего первоначальной ясности для всех обучающихся;
- развитие способностей обучающихся к анализу информации и аргументированному, логически выстроенному доказательству своих идей и взглядов;
- получение обучающимися разнообразной информации от собеседников, повышение их компетентности, проверка и уточнение их представления и взглядов на обсуждаемую проблему;
- применение обучающимися имеющихся знаний в процессе совместного решения профессиональных задач.

**Методика проведения:**

Первый этап «введение в дискуссию»:

- формулирование проблемы и целей дискуссии;
- назначение секретаря дискуссии, его инструктаж по выполняемым функциям;
- объявление критерий оценки;
- создание мотивации к обсуждению – определение значимости проблемы, указание на нерешенность и противоречивость вопроса и т.д.
- установление регламента дискуссии и ее основных этапов;
- совместная выработка правил дискуссии;
- выяснение однозначности понимания темы дискуссии, используемых в ней терминов, понятий.

Приемы введения в дискуссию:

- предъявление проблемной ситуации;
- демонстрация видеосюжета;
- демонстрация материалов (статей, документов);
- ролевое проигрывание проблемной ситуации;
- анализ противоречивых высказываний – столкновение противоположных точек зрения на обсуждаемую проблему;
- постановка проблемных вопросов;
- альтернативный выбор (участникам предлагается выбрать одну из нескольких точек зрения или способов решения проблемы).

Второй этап «обсуждение проблемы»:

Обмен участниками мнениями по каждому вопросу. Цель этапа – собрать максимум мнений, идей, предложений, соотнося их друг с другом;

Обязанности преподавателя:

- следить за соблюдением регламента;
- обеспечить каждому возможность высказаться, поддерживать и стимулировать работу наименее активных участников с помощью вопросов («А как вы считаете?», «Вы удовлетворены таким объяснением?», «Вы согласны с данной точкой зрения?», «Нам очень бы хотелось услышать ваше мнение» и т.д.);
- не допускать отклонений от темы дискуссии;
- предупреждать переход дискуссии в спор ради спора;
- следить за тем, чтобы дискуссия не переходила на уровень межличностного противостояния и конфликта;
- стимулировать активность участников в случае спада дискуссии.

Приемы, повышающие эффективность группового обсуждения:

- уточняющие вопросы побуждают четче оформлять и аргументировать мысли («Что вы имеете в виду, когда говорите, что...?», «Как вы докажете, что это верно?»);
- парафраз – повторение ведущим высказывания, чтобы стимулировать переосмысление и уточнение сказанного («Вы говорите, что...?», «Я так вас понял?»);
- демонстрация непонимания – побуждение учащихся повторить, уточнить суждение («Я не совсем понимаю, что вы имеете в виду. Уточните, пожалуйста»);
- «Сомнение» – позволяет отсеивать слабые и непродуманные высказывания («Так ли это?», «Вы уверены в том, что говорите?»);
- «Альтернатива» – ведущий предлагает другую точку зрения, акцентирует внимание на противоположном подходе;
- «Доведение до абсурда» – ведущий соглашается с высказанным утверждением, а затем делает из него абсурдные выводы;
- «Задевающее утверждение» - ведущий высказывает суждение, заведомо зная, что оно вызовет резкую реакцию и несогласие участников, стремление опровергнуть данное суждение и изложить свою точку зрения;
- «Нет-стратегия» - ведущий отрицает высказывания участников, не обосновывая свое отрицание («Этого не может быть»).

Третий этап, «подведение итогов обсуждения»:

- выработка обучающимися согласованного мнения и принятие группового решения;
- обозначение преподавателем аспектов позиционного противостояния и точек соприкосновения в ситуации, когда дискуссия не привела к полному согласованию позиций обучающихся. Настрой обучающихся на дальнейшее осмысление проблемы и поиск путей ее решения;
- совместная оценка эффективности дискуссии в решении обсуждаемой проблемы и в достижении педагогических целей, позитивного вклада каждого в общую работу;
- оценка преподавателем участников дискуссии по материалам, подготовленным секретарем.

**Критерии оценки:** секретарь дискуссии – 0,5-1,5 баллов; подготовка вопросов на дискуссию (не менее трех вопросов) – 0,5-1,5 баллов, ответы на вопросы в течение дискуссии (не менее трех вопросов) – 0,5-1,5 баллов.

**Темы или вопросы для дискуссии** выбираются преподавателем из п. «Примерный перечень вопросов к экзамену», «Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение», «Задания для самостоятельной работы».

### 2.3.10. Методика проведения проблемной лекции-презентации

**Цель:** приобщение обучающихся к объективным противоречиям развития научного знания и способам их преодоления.

**Задачи:**

- изучение вопросов по заданной теме или закрепление изученного материала;
- развитие умений обучающихся структурировать и систематизировать материал, сопоставлять различные источники, обобщать материал, делать выводы;
- развитие мыслительной активности, познавательной активности обучающихся;
- развитие навыков обучающихся по выработке собственной позиции по изучаемым проблемам.

**Методика проведения:**

- инструктаж по выполняемым функциям;
- объявление критерий оценки;
- создание проблемной ситуации и вовлечение слушателей в ее анализ;
- подведение итогов решения проблемной ситуации и оценка участников.

**Критерии оценки:** участие в создании проблемной ситуации – 0,5-1,5 баллов; участие в решении проблемной ситуации – 0,5-1 баллов.

**Темы или вопросы для создания проблемных ситуаций** выбираются преподавателем из п. «Примерный перечень вопросов к экзамену», «Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение», «Задания для самостоятельной работы».

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков по дисциплине**

#### **Балльно-рейтинговая система оценки успеваемости по дисциплине**

В целях оперативного контроля уровня усвоения материала учебной дисциплины и стимулирования активной учебной деятельности студентов (очной формы обучения) используется **балльно-рейтинговая система оценки успеваемости**.

Каждый семестр разбит на 2 раздела, каждый из которых заканчивается контрольной работой.

Балльно-рейтинговая система по дисциплине:

Виды контроля	Максимальная сумма баллов на выполнение одного вида задания	Всего возможных за семестр работ	Итого максимальная сумма баллов
Присутствие на занятиях	0,27	18	5
Работа на практических (семинарских) занятиях	1,12	18	20
Кр	15,0	1	15
СРС,			20
в т.ч.:			
выполнение заданий	2	3	6
контроль СРС (контрольные опросы, тестирование, собеседование)	2,0	7	14
Итого за семестр	-	-	60
Зачет с оценкой	40,0	1	40
Итого по дисциплине	-	-	100

Для получения допуска к зачету по дисциплине студент должен набрать в семестре не менее 30 баллов.

Балльно-рейтинговая система по дисциплине предусматривает поощрение студентов за работу в семестре проставлением «премиальных» баллов.

Нормы выставления дополнительных баллов:

Виды работ	Максимальная сумма баллов
Выполнение дополнительных заданий	5
Участие в олимпиадах, конкурсах, конференциях в рамках предмета дисциплины	5
Итого	10

При подготовке к зачету студент внимательно просматривает примерный перечень вопросов к экзамену.

Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информации полученной в результате самостоятельной работы и получение практических навыков при решении задач в течение семестра.

На экзамене студент получает тестовое задание, включающее теоретические вопросы и задачи.

На решение тестового задания предоставляется 40 мин.

Максимальное количество баллов, которое можно получить за тестовое задание составляет 40 баллов.