

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ

УТВЕРЖДАЮ:

Первый проректор

О.А. Удалых

2025 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

(наименование дисциплины)

Специальность

36.05.01 Ветеринария

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность
(профиль)

Ветеринарная медицина

(наименование профиля/специализации подготовки, при наличии)

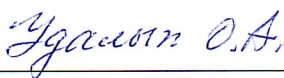
Квалификация выпускника:

Ветеринарный врач

(квалификация выпускника)

Год начала подготовки: 2025

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами» является частью ОПОП ВО по специальности 36.05.01 Ветеринария, направленность (профиль): Ветеринарная медицина и предназначен для оценивания уровня сформированности компетенций обучающихся.

Разработчик(и)	 (подпись)	 (ИОФ)
	 (подпись)	 (ИОФ)
	 (подпись)	 (ИОФ)

Фонд оценочных средств обсужден на заседании ПМК кафедры экономики, протокол № 9 от «08» апреля 2025 года.

Председатель ПМК	 (подпись)	И.Н. Святенко (ИОФ)

Фонд оценочных средств утвержден на заседании кафедры экономики, протокол № 9 от «08» апреля 2025 года.

Заведующий кафедрой	 (подпись)	В.И. Веретенников (ИОФ)

Раздел 1. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Управление проектами»

1.1. Основные сведения о дисциплине

Укрупненная группа	36.00.00 Ветеринария и зоотехния		
Специальность	36.05.01 Ветеринария		
Направленность (профиль) программы	Ветеринарная медицина		
Образовательная программа	Специалитет		
Квалификация	Ветеринарный врач		
Дисциплина обязательной части образовательной программы/ дисциплина части, формируемой участниками образовательных отношений	Обязательная часть		
Форма контроля	Зачет с оценкой		
Показатели трудоемкости	Форма обучения		
	очная	заочная	очно-заочная
Год обучения	3	-	4
Семестр	5	-	7
Количество зачетных единиц	4	-	4
Общее количество часов	144	-	144
Количество часов, часы:			
-лекционных	18	-	6
-практических (семинарских)	36	-	4
-лабораторных	-	-	-
-курсовая работа (проект)	-	-	-
-контактной работы на промежуточную аттестацию	2	-	2
- самостоятельной работы	88	-	132

1.2. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной «Управление проектами»

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	
		Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Формулирует проектную задачу и способ ее решения	Знание: основных понятий, теории управления проектами; классификации проектов; методов постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях основных нормативных и правовых механизмов управления проектами. Умение: определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	
		Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
			деятельности. <i>Навык:</i> осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами <i>Опыт деятельности:</i> приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами
		УК-2.2. Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности	<i>Знание:</i> концепций, стратегий и моделей управления ресурсами проекта; критериев принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условий применения и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами. <i>Умение:</i> рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные стратегические организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев <i>Навык:</i> принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации <i>Опыт деятельности</i> приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта.
		УК-2.3. Проектирует решение задачи, выбирая	<i>Знание:</i> задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их

Шифр темы	Название темы	Кол-во часов
Т 1.1	Теоретические основы управления проектами	14
Т 1.2	Цель и стратегия проекта	14
Т 1.3	Планирование проекта	14
Т 1.4	Управление стоимостью проекта	14
Т 1.5	Контроль проекта	14
Т 2.1	Управление ресурсами проекта	14
Т 2.2	Управление человеческими ресурсами проекта	14
Т 2.3	Управление рисками проекта	14
Т 2.4	Маркетинг проекта	14
Т 2.5	Оценка эффективности проекта	16
	Другие виды контактной работы	2
Всего		144

[illegible]

1.5. Соответствие тем дисциплины и контрольно-измерительных материалов

№ темы	ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ				
	<i>Тестовые задания по теоретическому материалу</i>	<i>Вопросы для устного опроса</i>	<i>Типовые задания практического характера</i>	<i>Задания для контрольной работы</i>	<i>Тематика рефератов, докладов, сообщений</i>
	Блок А Контроль знаний		Блок Б Контроль умений, навыков		
Тема 1.1	+	+		+	+
Тема 1.2	+	+		+	+
Тема 1.3	+	+	+	+	+
Тема 1.4	+	+	+	+	+
Тема 1.5	+	+	+	+	+
Тема 2.1	+	+	+	+	+
Тема 2.2	+	+	+	+	+
Тема 2.3	+	+	+	+	+
Тема 2.4	+	+	+	+	+
Тема 2.5	+	+	+	+	+

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Результат обучения по дисциплине	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
I этап Знать основные понятия, теории управления проектами; классификацию проектов; методы постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функций, ограничения основных нормативных и правовых механизмов управления проектами. (УК-2 / УК-2.1)	Фрагментарные знания основных понятий, теории управления проектами; классификации проектов; методов постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях основных нормативных и правовых механизмов управления проектами / Отсутствие знаний	Неполные знания основных понятий, теории управления проектами; классификации проектов; методов постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях основных нормативных и правовых механизмов управления проектами.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основных понятий, теории управления проектами; классификации проектов; методов постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях основных нормативных и правовых механизмов управления проектами.	Сформированные и систематические знания основных понятий, теории управления проектами; классификации проектов; методов постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях основных нормативных и правовых механизмов управления проектами.
II этап Уметь определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности (УК-2 / УК-2.1)	Фрагментарное умение - определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности / Отсутствие умений	В целом успешное, но несистематическое умение определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности	Успешное и систематическое умение определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности
III этап Иметь навыки осуществлять контроль соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей	Фрагментарное применение навыков - осуществлять контроль соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения	В целом успешное, но несистематическое применение навыков осуществлять контроль соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков осуществлять контроль соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей	Успешное и систематическое применение навыков осуществлять контроль соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей

нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами (УК-2 / УК-2.1).	управления проектами / Отсутствие навыков	нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами	нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами	нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами
I этап Знать концепции, стратегии и модели управления ресурсами проекта; критерии принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условия применения и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами (УК-2 / УК-2.2)	Фрагментарные знания функций управления проектами; основных этапов реализации проектов; основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность; современного инструментария в области управления проектами / Отсутствие знаний	Неполные знания функций управления проектами; основных этапов реализации проектов; основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность; современного инструментария в области управления проектами	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания функций управления проектами; основных этапов реализации проектов; основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность; современного инструментария в области управления проектами	Сформированные и систематические знания функций управления проектами; основных этапов реализации проектов; основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность; современного инструментария в области управления проектами
II этап Уметь составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления (УК-2 / УК-2.2)	Фрагментарное умение составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления / Отсутствие умений	В целом успешное, но несистематическое умение составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления	Успешное и систематическое умение составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления
III этап Иметь навыки составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления анализа показателей экономической эффективности предприятия; применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия, решения	Фрагментарное применение навыков составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления анализа показателей экономической эффективности предприятия; применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия, решения практических задач	В целом успешное, но несистематическое применение навыков составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления анализа показателей экономической эффективности предприятия; применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия,	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления анализа показателей экономической эффективности предприятия; применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия, решения практических задач	Успешное и систематическое применение навыков составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления анализа показателей экономической эффективности предприятия; применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия, решения

практических задач проектного менеджмента (УК-2 / УК-2.2)	проектного менеджмента / Отсутствие навыков	решения практических задач проектного менеджмента	проектного менеджмента	практических задач проектного менеджмента
I этап Знать задачи и принципы построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их применения в конкретных условиях (УК-2 / УК-2.3)	Фрагментарные знания задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их применения в конкретных условиях / Отсутствие знаний	Неполные знания задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их применения в конкретных условиях	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их применения в конкретных условиях	Сформированные и систематические знания задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их применения в конкретных условиях
II этап Уметь выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управлении проектами (УК-2 / УК-2.3)	Фрагментарное умение выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управлении проектами / Отсутствие умений	В целом успешное, но несистематическое умение выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управлении проектами	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управлении проектами	Успешное и систематическое умение выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управлении проектами
III этап Иметь навыки решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами (УК-2 / УК-2.3)	Фрагментарное применение навыков решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами / Отсутствие навыков	В целом успешное, но несистематическое применение навыков решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами	Успешное и систематическое применение навыков решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами

Раздел 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Блок А

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Фонд тестовых заданий по дисциплине

ТЕМА 1.1.

1. Участниками инновационного проекта не являются...
 - а) инвесторы;
 - б) заказчики разработки;
 - в) покупатели продукции;
 - г) проектировщики.
2. Установите соответствие между видом проектов и особенностями (пример: А - 1,2,3; Б - 4,5,6...)

Виды проектов	Особенности проектов
А Инновационные проекты	1 неопределенность успешной реализуемости проекта
	2 специфические риски
	3 линейное поведение системы
Б Инвестиционные проекты	4 «зависимости от пути»
	5 типовые риски
	6 регенерация и восстановление процессов проекта после остановки возможны
	7 нелинейное поведение системы

3. Инновационный проект - это:
 - а) форма целевого управления инновационной деятельностью;
 - б) комплект определенных документов;
 - в) процесс осуществления инноваций.
4. Отметьте отличия между проектной и операционной деятельностью:
 - а) операционная деятельность является постоянной, а проекты временными;
 - б) операционная деятельность дает на выходе повторяющиеся продукты, услуги или результаты, а проекты являются конечными;
 - в) операционная деятельность поддерживает деловую среду, в которой выполняются проекты;
 - г) между этими видами деятельности нет отличий.
5. На какой стадии жизненного цикла проекта осуществляется анализ альтернативных вариантов реализации проекта и выбор наиболее предпочтительного варианта?
 - а) контрольной;
 - б) эксплуатационной;
 - в) прединвестиционной;
 - г) инвестиционной.

ТЕМА 1.2.

1. Вставьте пропущенные слова:
 Проектная организация – любая организационная 1 _____, в которой 2 _____ проекта обладает всеми полномочиями по установлению приоритетов, использованию 3 _____ и руководству работой лиц, назначенных на исполнение проекта.
2. Кто является лицом, назначенным исполняющей организацией для достижения целей проекта? _____

3. Назовите документ, который формально узаконивает существование проекта и предоставляет менеджеру проекта полномочия использовать ресурсы организации в операциях проекта. _____

4. Получение прибыли от инновационной проекта начинается на этапе ...

- а) коммерциализации инновации;
- б) фундаментальных исследований;
- в) прикладных исследований;
- г) проектных работ.

5. Какие подсистемы не входят в основные подсистемы управления проектами?

- а) управление временем;
- б) управление закупками и поставками;
- в) управление рисками;
- г) управление стоимостью;
- д) управление распределением ресурсов;
- е) управление запасами ресурсов.

6. Какие процессы относятся к подсистеме управления коммуникациями?

- а) распределение информации;
- б) календарное планирование;
- в) административное завершение;
- г) распределение работ;
- д) отчетность по исполнению.

ТЕМА 1.3.

1. Какое из перечисленных ниже утверждений неверно?

- а). Программы – это группы взаимосвязанных проектов.
- б) Жизненные циклы проектов – это наборы последовательных и иногда перекрывающихся фаз проекта.
- в) Проект может быть частью программы, а может и не быть.
- г) Портфели – это наборы независимых проектов или программ.

2. Цель проекта – это:

- а) сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта;
- б) утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- в) комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта.

3. Реализация проекта – это:

- а) создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период;
 - б) наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта;
 - в) комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей.
4. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:
- а) процессы менее продолжительные по времени, чем проекты;
 - б) для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей;
 - в) процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

5. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?

- а) объединение людей и оборудования происходит через проекты;
 - б) командная работа и чувство сопричастности;
 - в) сокращение линий коммуникации.
6. Календарный план – это ...

- а) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь,
- б) последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и
- в) ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
- г) сетевая диаграмма
- д) план по созданию календаря
- е) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

6. Диаграмма Ганта – это ...

- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются
- б) протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими
- в) параметрами
- г) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
- д) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- е) дерево ресурсов проекта

ж) организационная структура команды проекта

7. Планирование проекта – это ...

- а) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения
- б) поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
- в) разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
- г) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является

санкционирование начала проекта

8. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...

- а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- б) направления и основные принципы осуществления проекта
- в) дерево ресурсов проекта
- г) организационная структура команды проекта

10. Метод критического пути используется для ...

- а) оптимизации (сокращение сроков реализации проекта)
- б) планирования рисков проекта
- в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
- г) определения продолжительности выполнения отдельных работ

11. При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены следующие условия:

- а) понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
- б) могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение
- в) каждой работы
- г) команда проекта устала составлять СДР
- д) СДР имеет более 5 уровней декомпозиции
- е) определена четкая последовательность работ

ТЕМА 1.4.

1. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?

- а) главное назначение области знаний управления стоимостью проекта – определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта.
- б) в небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены.
- в) процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций.
- г) для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости

2. Заинтересованные стороны проекта попросили вас провести анализ стоимостного риска. Какое из утверждений, приведенных ниже, является неверным?

- а) анализ Монте-Карло – предпочитаемый метод при анализе стоимостного риска.
- б) анализ Монте-Карло – это метод моделирования, позволяющий рассчитать стоимость проекта к определенному моменту.

- в) для проведения стоимостного анализа входом является иерархическая структура работ.
- г) в анализе Монте-Карло оценка стоимости представляется в виде вероятностного распределения.

3. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?

- а) базовый план по стоимости.
- б) базовый план управления исполнением.
- в) требования к финансированию проекта.
- г) план управления стоимостью.

ТЕМА 1.5.

1. Что относится к входам процесса разработки устава проекта?

а) Контракт, SOW, бизнес-кейс, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

б) SOW, бизнес-кейс, активы организационного процесса.

в) Контракт, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

г) SOW, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

2. Процессы каких групп являются входами друг для друга?

а) Исполнения, мониторинга и контроля.

б) Исполнения, завершения.

в) Планирования, мониторинга и контроля.

г) Исполнения, инициации.

3. В каком случае проект считается успешным?

а) Продукт проекта изготовлен.

б) Спонсор проекта объявляет о его выполнении.

в) Продукт проекта возвращается в операционную деятельность.

г) Проект соответствует ожиданиям заинтересованных сторон или превышает их

4. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

а) проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям;

б) составление перечня недоработок и отклонений;

в) промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов.

5. Метод освоенного объема дает возможность:

а) освоить минимальный бюджет проекта;

б) выявить, отстают или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета;

в) скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

ТЕМА 2.1.

1. Ресурсы проекта – это:

а) персонал, техника (машины и оборудование), материалы и денежные средства, здания и сооружения;

б) рабочая сила, техника (машины и оборудование), материалы и денежные средства;

в) ответ а и б.

2. Число работающих определяется по формуле:

$$а) K_p = \frac{T}{\Phi_{кор}},$$

где T - трудоемкость работы;

$\Phi_{кор}$ - полезный фонд времени одного работника.

$$б) K_p = \frac{\Pi}{\Phi_{кор}},$$

где T - производительность труда;

$\Phi_{кор}$ - полезный фонд времени одного работника.

$$в) K_p = \frac{П}{\Phi_k},$$

где T - производительность труда;

Φ_k - календарный фонд времени одного работника.

3. Если потребность в ресурсах превышает возможности, то существуют следующие пути ее решения:

а) отложить (задержать) работу в пределах запаса времени и скорректировать интенсивность использования ресурсов в пределах установленного времени;

б) отложить (задержать) работу в пределах запаса времени и скорректировать сроки их выполнения в соответствии с ограниченными ресурсами;

в) отложить (задержать) работу в пределах запаса времени; скорректировать сроки их выполнения в соответствии с ограниченными ресурсами (изменение календарного плана в случае лимитированных ресурсов); скорректировать интенсивность использования ресурсов в пределах установленного времени;

г) нет правильного ответа.

4. После того, как ресурсы определены и скоординированы с календарным планом, необходимо сопоставить их с имеющимися ресурсами фирмы, т.е. необходимо учесть:

а) нормальную производительность труда (с учетом уровня подготовки и квалификации); существующие обязательства применимо к прочим проектам (если источник рабочей силы один); ожидаемый уровень невыходов; увеличение объемов ресурсов;

б) нормальную производительность труда (с учетом уровня подготовки и квалификации); увеличение объемов ресурсов;

в) нормальную производительность труда (с учетом уровня подготовки и квалификации); существующие обязательства применимо к прочим проектам (если источник рабочей силы один); ожидаемый уровень невыходов; увеличение объемов ресурсов; календарный фонд времени одного работника;

г) нет правильного ответа.

ТЕМА 2.2.

1. Что такое команда проекта?

а) группа специалистов, работающих над реализацией проекта;

б) группа специалистов, работающих над реализацией проекта, представляющих интересы различных участников проекта;

в) группа специалистов, работающих над реализацией проекта, представляющих интересы различных участников проекта и подчиняющихся управляющему проектом;

г) группа специалистов, работающих над реализацией проекта и подчиняющихся управляющему проектом;

д) группа специалистов, представляющих интересы различных участников проекта и подчиняющихся управляющему проектом;

е) персонал проекта.

2. На каком этапе развития команды проекта происходит притирка сотрудников друг к другу, к управляющему и команде в целом?

а) ликвидация;

б) нормализация;

в) работа;

г) формирование;

д) адаптация.

3. Что подразумевает под собой этап нормализации команды проекта?

а) первое знакомство участников команды друг с другом и с проектом. Налаживание профессиональных и межличностных связей;

б) на этом этапе происходит притирка сотрудников друг к другу, к управляющему и команде в целом;

в) на этом этапе возникают тесные профессиональные и межличностные связи между участниками команды, формируется общая система ценностей. Возникает привязанность к команде, желание отстоять ее интересы и добиться целей проекта;

г) на этом этапе идет продуктивная работа по достижению целей проекта;

д) после завершения основной части работы проект свертывают и подводят итоги.

4. Как вы понимаете понятие «лидерство»?

а) спонтанно возникающий процесс влияния одного члена команды на других членов команд;

б) запланированное действие управляющего проектом по объединению членов команды;

в) руководителя проектом выбирают на общем голосовании членов команды;

г) управляющий проектом должен быть честен и этичен в отношениях с участниками проекта.

5. Кто несет полную ответственность за достижение конечных целей проекта?

а) только исполнители;

б) инвестор;

в) заказчик;

г) управляющий проектом;

д) все участники проекта.

6. Что должен уметь донести до членов команды управляющий?

а) цели, задачи и планируемый результат проекта?

б) затраты, время и ход реализации проекта;

в) меры по сокращению текущих расходов проекта;

г) правильное распределение полномочий между функциональными подразделениями;

д) возможность повышения квалификации членов команды.

7. При работе над проектом Ваш 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.

ТЕМА 2.3.

1. Управление рисками – это:

а) процесс проверки выполнения плана и принятия мер для устранения отклонений;

б) совокупность мероприятий и методов анализа и ослабление влияния факторов риска, объединенных в систему выявления, оценки, планирования, мониторинга и проведения корректирующих мероприятий, а также возможность рассмотреть, что представляет собой проект, что нужно сделать для достижения его цели;

в) совокупность мероприятий и методов анализа и ослабление влияния факторов риска, объединенных в систему выявления, оценки, планирования, мониторинга и проведения корректирующих мероприятий.

2. Под риском в проектном менеджменте понимают:

а) вероятность определенного уровня потерь фирмой части своих ресурсов или недополучения доходов или появление дополнительных расходов при реализации проекта;

б) совокупность мероприятий и методов анализа и ослабление влияния факторов риска, объединенных в систему выявления, оценки, планирования, мониторинга и проведения корректирующих мероприятий.

в) риски, связанные с угрозой определенной потери прибыли.

3. Виды рисков, возникающих на прединвестиционной стадии жизненного цикла проекта:

а) появление альтернативного продукта (услуги); неплатежеспособность потребителей; неправильно определены объем и сегмент рынка, на котором реализуется продукт проекта; изменение цен на сырье и материалы, перевозки; заработной платы;

б) ошибочность в разработке концепции проекта; неправильное определение расположения проекта; непредвиденные расходы на строительные работы; превышение сроков строительства, стоимости оборудования;

в) ошибочность в разработке концепции проекта; неправильное определение расположения проекта; отношение к проекту местной власти; принятие решения о целесообразности инвестирования.

4. Виды рисков, возникающих на инвестиционной стадии жизненного цикла проекта:

а) появление альтернативного продукта (услуги); неплатежеспособность потребителей; неправильно определены объем и сегмент рынка, на котором реализуется продукт проекта; изменение цен на сырье и материалы, перевозки; заработной платы;

б) платежеспособность заказчика; непредвиденные расходы на строительные работы; превышение сроков строительства, стоимости оборудования; несвоевременность поставок оборудования; невыполнение контрактных обязательств подрядчиками; несвоевременная подготовка персонала;

в) ошибочность в разработке концепции проекта; неправильное определение расположения проекта; отношение к проекту местной власти; принятие решения о целесообразности инвестирования.

5. Виды рисков, возникающих на эксплуатационной стадии жизненного цикла проекта:

а) появление альтернативного продукта (услуги); неплатежеспособность потребителей; неправильно определены объем и сегмент рынка, на котором реализуется продукт проекта; изменение цен на сырье и материалы, перевозки; заработной платы;

б) появление альтернативного продукта (услуги); неплатежеспособность потребителей; неправильно определены объем и сегмент рынка, на котором реализуется продукт проекта; превышение сроков строительства, стоимости оборудования; несвоевременность поставок оборудования; невыполнение контрактных обязательств подрядчиками; несвоевременная подготовка персонала;

в) появление альтернативного продукта (услуги); неплатежеспособность потребителей; неправильно определены объем и сегмент рынка, на котором реализуется продукт проекта; изменение цен на сырье и материалы, перевозки; заработной платы; изменение стоимости капитала и уровня инфляции; угроза экологической безопасности; изменение отношения населения к реализации проекта.

ТЕМА 2.4.

1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?

а) инициацией проекта.

б) операционной деятельностью.

в) проектом.

г) исполнением проекта.

2. Что понимается под товарами пассивного спроса?

а) товары, потребляемые часто, без раздумий, без усилий на выбор и сравнение с другими товарами;

б) товары, которые потребитель сравнивает по показателям качества, цены, дизайна с другими товарами;

в) товары широкого потребления, о которых потребитель не знает, либо не задумывается об их покупке;

г) ради особых характеристик этих товаров потребитель готов потратить дополнительные средства.

3. Функция управления, позволяющая учесть особенности реализации и результата проекта, обусловленные отраслевой спецификой, рынком и потребительскими предпочтениями – это:

- а) управление замыслом проекта;
- б) управление качеством;
- в) управление коммуникациями;
- г) управление рисками;
- д) управление человеческими ресурсами;
- е) управление предметной областью.

4. Функция управления, позволяющая обеспечить своевременную реализацию отдельных этапов и всего проекта в целом – это:

- а) управление изменениями в проекте;
- б) управление качеством;
- в) управление коммуникациями;
- г) управление рисками;
- д) управление проектом по временным параметрам;
- е) управление предметной областью;
- ж) управление выполнением гарантийных обязательств.

5. Внутреннее вознаграждение это:

- а) блага, получаемые от предприятия в виде материального, социального, дополнительного обеспечения;
- б) личные качества;
- в) выработка альтернативных эффективных решений;
- г) блага, получаемые от государства;
- д) удовлетворение, которое человек получает от работы, общения с другими людьми.

6. Управление контрактами - это:

- а) управление действиями, способствующими принятию решения о его разработке и реализации;
- б) функция управления, позволяющая учесть особенности реализации и результата проекта, обусловленные отраслевой спецификой, рынком, потребительскими предпочтениями;
- в) функция управления проектом, с помощью которой обеспечивается взаимодействие заказчика с другими участниками проекта;
- г) функция управления, с помощью которой обеспечиваются правовое поле и законность реализации проекта;
- д) функция управления проектом, обеспечивающая наблюдение, стоимостное измерение, текущую группировку и итоговое обобщение фактов хозяйственной деятельности.

7. Контракт это:

- а) процедура согласования и утверждения;
- б) официальное соглашение между заинтересованными сторонами, в котором одна из них обязуется выполнить определенные виды работ в обмен на вознаграждение, предоставляемое другой стороной;
- в) факт передачи какой-либо информации;
- г) идея и действия по ее реализации с целью создания продукта, услуги или другого полезного результата;
- д) целевая программа, содержащая множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и временем на их выполнение.

ТЕМА 2.5.

1. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

- а) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
- б) инфляцию и риски
- в) инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
- г) риски и альтернативные варианты инвестирования

2. Дисконтирование – это ...

- а) процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени
- б) учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
- в) расчет ставки дисконтирования
3. Проект является убыточным, если ...
- а) $NPV < 0$
- б) $NPV = 0$
- в) $NPV > 0$
- г) $NPV < 0$ или $NPV = 0$
- д) NPV не рассчитан
3. Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...
- а) сложного процента
- б) простого процента
- в) очень-очень сложного процента
- г) калькулятора
4. Ставка дисконтирования – это ...
- а) ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент
- б) от аналогичных инвестиций
- в) ставка банковского кредита
- г) ставка рефинансирования
- д) уровень скидок во время распродажи
5. Проект безубыточен, если ...
- а) $B/C > 0$
- б) $B/C = 0$
- в) $B/C < 0$
- г) $B/C > 1$
6. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...
- а) сравнении входящих и исходящих проектных потоков
- б) расчете чистой текущей ценности проекта
- в) анализе прибыли проекта
- г) прогнозировании доходов и затрат
7. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...
- а) индекс прибыльности
- б) индекс прибыльности
- в) разница индекса прибыльности
- г) затраты
8. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...
- а) не выходит за рамки жизненного цикла проекта
- б) меньше 3 лет
- в) выходит за рамки жизненного цикла проекта
- г) не определен

Критерии и шкалы оценивания тестов

Критерии оценивания при текущем контроле
процент правильных ответов менее 40 (по 5 бальной системе контроля – оценка «неудовлетворительно»);
процент правильных ответов 40 – 59 (по 5 бальной системе контроля – оценка «удовлетворительно»)
процент правильных ответов 60 – 79 (по 5 бальной системе контроля – оценка «хорошо»)
процент правильных ответов 80-100 (по 5 бальной системе контроля – оценка «отлично»)

Вопросы для устного опроса

ТЕМА 1.1.

1. Назовите виды деятельности на предприятии.
2. В чем состоит роль проектных мероприятий в деятельности предприятия?
3. Что представляет собой проект?
4. Назовите этапы становления управления проектами.
5. Каковы перспективы развития управления проектами?
6. Охарактеризуйте основные параметры проектов.
7. Перечислите и охарактеризуйте виды проектов.
8. В чем состоит сущность управления проектами?
9. Назовите этапы жизненного цикла проекта.
10. В чем состоят особенности управления проектами на прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной фазах?
11. Охарактеризуйте базовые варианты схем управления проектами.
12. Охарактеризуйте нормативно-правовые основы управления проектами.

ТЕМА 1.2.

1. Что представляют собой миссия и видение проекта?
2. Что представляет собой стратегия проекта?
3. Каковы критерии постановки целей SMART?
4. Охарактеризуйте результаты проекта.
5. Каковы управляемые параметры проекта?
6. Что представляет собой проектный анализ?
7. Каковы методы оценки жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта?
8. Назовите и охарактеризуйте элементы бизнес-плана проекта.
9. Каковы особенности составления бизнес-плана для разных типов инвестиционных проектов?
10. Охарактеризуйте проблемы привлечения инвестиций и выполнения обязательств по проекту.

ТЕМА 1.3.

1. Охарактеризуйте планирование как процесс.
2. Каковы уровни планирования?
3. В чем сущность и назначение сетевых графиков?
4. Охарактеризуйте технологию временных графиков.
5. Охарактеризуйте сетевые технологии
6. В чем сущность технологии СРМ?
7. Опишите схему применения технологии СРМ.
8. Опишите сущность и назначение диаграммы Ганта.
9. Каковы область применимости сетевых технологий?
10. Опишите основные положения методики PERT.
11. Охарактеризуйте область применения методики PERT.
12. Каковы типичные ошибки планирования проектов и их последствия.

ТЕМА 1.4.

1. Охарактеризуйте сущность управления стоимостью проекта.
2. Назовите элементы структуры затрат проекта.
3. Опишите методы оценки затрат.
4. Что представляет собой бюджет проекта?
5. Какова структура бюджета проекта?
6. Что представляет собой процесс бюджетирования?
7. Назовите и охарактеризуйте риски затрат.

8. Что представляют собой и как формируются сметные резервы.
 9. В чем назначение контроля затрат проекта.
 10. Назовите правила оценки прогресса.
 11. Перечислите виды и методы оценки затрат проекта.
 12. В чем состоит сущность метода «освоенного объема»?
 13. В чем сущность и назначение прогнозирования затрат?
- Опишите влияние выбора маркетинговой стратегии на стоимость проекта.

ТЕМА 1.5.

1. В чем состоит цель и назначение контроля проекта?
2. Охарактеризуйте содержание контроля проекта.
3. Назовите и охарактеризуйте методы контроля проекта.
4. Каким образом измеряется прогресс и проводится анализ результатов проекта?
5. Что представляют собой изменения?
6. Назовите виды изменений
7. В чем состоит назначение управления изменениями?
8. Опишите основные технологии управления изменениями.
9. Опишите технологию оценки достижения результатов проекта.
10. Что представляют собой этапы сдачи и приемки проекта.
11. Опишите этап закрытия договоров.
12. Опишите этап выхода из проекта.

ТЕМА 2.1.

1. Что представляют собой ресурсы проекта?
2. Что представляют собой факторы производства?
3. Назовите и охарактеризуйте виды ресурсов.
4. Охарактеризуйте классификацию затрат для принятия управленческих решений.
5. Охарактеризуйте классификацию затрат для осуществления планирования и контроля.
6. В чем сущность и назначение стратегии управления ресурсами проекта?
7. Опишите бизнес-процессы управления ресурсами и затратами проекта.
8. Опишите технологию определения потребности в ресурсах, необходимых и достаточных для реализации стратегических задач.
9. В чем сущность и назначение маркетинга ресурсов.
10. Опишите технологию измерения и оценки ресурсов.
11. Перечислите источники ресурсов предприятия.
12. Назовите преимущества и недостатки различных источников ресурсов предприятия.

ТЕМА 2.2.

1. Охарактеризуйте роль менеджера в эффективном управлении проектами.
2. Какие требования предъявляются к менеджеру проекта?
3. Каким образом осуществляется выбор эффективного стиля управления проектом?
4. Опишите процесс формирования команды.
5. Опишите процесс развития команды.
6. Назовите принципы формирования команды проекта.
7. Опишите ролевые функции членов команды проекта.
8. Что представляет собой эффективность команды проекта.
9. Каким образом можно оценить эффективность команды проекта?
10. Охарактеризуйте методы формирования команды проекта.
11. Охарактеризуйте сущность и назначение организационной политики.
12. Охарактеризуйте сущность психологического климата в команде проекта.
13. Охарактеризуйте сущность и назначение организационной культуры команды.

14. В чем состоит сущность мотивирования участников проекта?
15. Опишите сущность организации взаимодействия с заинтересованными сторонами.
16. Охарактеризуйте стратегии управления заинтересованными сторонами.

ТЕМА 2.3.

1. Опишите место управления рисками в общей структуре управления проектами.
2. В чем сущность риска как экономической категории?
3. Охарактеризуйте основные виды рисков проекта.
4. Опишите процессы управления рисками.
5. Опишите процесс планирования управления рисками.
6. Что представляет собой план управления рисками?
7. Опишите процесс идентификации рисков.
8. В чем состоит сущность качественной оценки риска с помощью экспертных оценок рисков?
9. Опишите процесс ранжирования и оценки рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий.
10. Каким образом можно описать численное выражение отдельных рисков?
11. Назовите и охарактеризуйте методы снижения рисков.
12. На чем основан выбор методов снижения рисков?
13. Назовите и охарактеризуйте средства контроля эффективности снижения рисков.
14. Какие виды затрат по обеспечению качества можно выделить?

ТЕМА 2.4.

1. Охарактеризуйте современную концепцию маркетинга в управлении проектами.
2. В чем состоит сущность и назначение маркетинговых исследований?
3. Что представляет собой маркетинговая стратегия проекта?
4. Назовите типы маркетинговых стратегий проекта.
5. Опишите процесс разработки маркетинговой стратегии проекта.
6. Что представляет собой программа маркетинга проекта?
7. Опишите связь маркетинговой стратегии проекта и программы маркетинга проекта.
8. Как формируется бюджет маркетинга проекта?
9. Опишите процесс реализации маркетинга проекта?
10. В чем состоит сущность управления маркетингом в рамках управления проектами?

ТЕМА 2.5.

1. В чем состоит сущность эффективности проекта?
2. Дайте понятие терминов «инвестиции», «инвестиционная деятельность».
3. Что представляет собой инвестиционный проект?
4. Назовите основные принципы оценки эффективности проектов.
5. Каковы критерии оценки эффективности проекта?
6. Какие исходные данные необходимы для оценки эффективности проекта?
7. Назовите и охарактеризуйте основные показатели эффективности проекта.
8. Что представляет собой дисконтирование денежных потоков?
9. Каково влияние риска и неопределенности на оценку эффективности проекта?
10. Каким образом учитывается инфляция при оценке эффективности проекта?

Критерии и шкалы оценивания устного опроса

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Студент отсутствовал на занятии или не принимал участия. Неверные и ошибочные ответы по вопросам, разбираемым на семинаре	«неудовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается и теряет суть вопроса. Верность суждений, полнота и правильность ответов – 40-59 %	«удовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт ответы на некоторые вопросы, то есть не проявляет достаточно высокой активности. Верность суждений студента, полнота и правильность ответов 60-79%	«хорошо»
Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; даёт логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Высока активность студента при ответах на вопросы преподавателя, активное участие в проводимых дискуссиях. Правильность ответов и полнота их раскрытия должны составлять более 80%	«отлично»

Блок Б

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УМЕНИЙ, НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Типовые задания для практических занятий

ТЕМА 1.1.

Задание 1

Определите границы и выделите возможные фазы жизненного цикла (с учетом контрольных точек начала и окончания и вовлеченными субъектами) следующих проектов:

- проект разработки информационной системы коммерческого банка;
- проект запуска новой технологической линии по производству легковых автомобилей;
- проект строительства электростанции;
- проект строительства нового завода по производству;
- проект изменения организационной структуры предприятия.

Задание 2

Используя классификацию инвестиционных проектов, проведите анализ доступных средств массовой информации и личного опыта с целью выявления проектов, относящихся к каждому из выделенных типов и видов проектов. Оцените эффективность их реализации, а также факторы, способствовавшие либо препятствовавшие достижению запланированных результатов.

ТЕМА 1.2.

Задание 1 (работа в группах)

Работая в группах Вам необходимо сгенерировать идею концепции Хостела. Она должна отражать: Название, тематику, дизайнерское оформление, слоган, философию и т.д.

1. Группа использует метод – «Мозговой штурм»
2. Группа использует метод – «Ментальные карты»

Результаты зафиксируйте на листе флип чарта для презентации. Время на работу – 15 минут.

ТЕМА 1.3.

Задание 1.

Компания выполняет заказ, полученный от потребителя. Необходимая информация приведена ниже.

Операция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней		
		Оптимистическое	Наиболее вероятное	Пессимистическое
A	-	3	4	5
B	-	4	7	10
C	-	4	5	6
D	A	5	6	7
E	B	2	3	6
F	C	10	12	14
G	D,E	3	4	5
H	G,F	1	2	9

Постройте сетевой график, определите критический путь и продолжительность пути.

ТЕМА 1.4.

Задание 1

Проект корпорации требует инвестиций в размере 550 тыс. руб. и дает в течение 10 лет денежный приток в размере 123 тыс. руб. Доходность привилегированных акций компании равна 18 % годовых, требуемая доходность простых акций – 20 %. Проект осуществляется целиком за счет собственных средств компании. Удельный вес стоимости привилегированных акций в общем объеме собственных средств – 25 %. Определить стоимость собственного капитала и чистую приведенную стоимость инвестиционного проекта, учитывая действующие нормативные и правовые нормы РФ.

Задание 2

Предприятие производит ионизаторы воздуха, реализуя их по 400 шт. в месяц и по цене 3000 руб. каждая (без НДС). При этом переменные издержки составляют 1800 руб./шт, постоянные издержки предприятия - 270000 руб. в месяц. Ответьте на ряд вопросов с позиции финансового менеджера.

1. Руководитель отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 100000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 300000 руб. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу?

2. Заместитель директора по производству хотел бы использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных издержках, по 250 руб. на каждую единицу продукции. Однако начальник отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. в месяц. Следует ли переходить на закупку более дешевых комплектующих?

3. Руководитель отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 200 руб. и одновременно довести расходы на рекламу до 150000 руб. в месяц. Отдел маркетинга прогнозирует в этом случае увеличение объема реализации на 50%. Следует ли одобрить такое предложение?

4. Руководитель отдела сбыта предлагает перевести своих сотрудников с окладов (суммарный месячный фонд оплаты 60000 руб.) на комиссионное вознаграждение 150 руб. с каждого проданного ионизатора. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Следует ли одобрить такое предложение?

5. Руководитель отдела маркетинга предлагает снизить отпускную оптовую цену, чтобы стимулировать сбыт и довести дополнительный ежемесячный объем оптовых продаж до 150 ионизаторов. Как следует повысить оптовую цену на дополнительную продукцию, чтобы прибыль возросла на 30000 руб.?

ТЕМА 1.5.

Задание 1.

Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем – 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполнения работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта – 10000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта организации?

2. Определите отклонение по стоимости CV данного проекта.

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает или опережает график работ).

4. Определите прогноз стоимости по завершению EAC при условии, что текущие отклонения считаются типичными.

ТЕМА 2.1.

Задание 1

Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты

налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой - 10%. Стоит ли браться за реализацию проекта?

Задание 2

Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да - почему? Если нет - какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

ТЕМА 2.2.

Задание 1

Согласно рекомендациям, состав проектной команды не должен быть больше, 10-ти человек. Какие проблемы с высокой вероятностью могут возникнуть, если в команде будет 20 человек?

Задание 2

Ваш проект развивается как запланировано. Команда проекта подготовила презентацию для перспективных клиентов, которую вы провели. Что из нижеперечисленного, на ваш взгляд, наиболее целесообразно сделать на следующем собрании членов команды:

- а) отчитаться о результатах презентации и похвалить членов команды за хорошо выполненную работу;
- б) ограничиться показом презентации перспективным клиентам, а на собрании команды обсудить новые задачи;
- в) проанализировать технические аспекты презентации, выделить все слабые стороны и сообщить об этом членам команды;
- г) сообщить, что презентация как одно из заданий проекта сделана и отправлена в отчет о работе над проектом, предоставляемый заказчику.

Ответ обоснуйте.

Задание 3

Как действие, выбранное вами в предыдущем задании, может повлиять на усердие и энтузиазм членов команды при выполнении подобного задания в будущем?

ТЕМА 2.3.

Задание 1

Имеются два инвестиционных проекта и прогноз их доходности при разных состояниях рынка. Определите наиболее предпочтительный проект и обоснуйте выбор.

Состояние рынка	Проект А		Проект Б	
	Доход	Доход	Доход	Вероятность
1	600	0,2	600	0,25
2	500	0,3	450	0,25
3	200	0,3	300	0,25
4	100	0,2	150	0,25

Задание 2

Возможно осуществление двух новых проектов, сопряженных с риском. Первый проект сулит получение в течение года прибыли 15 млн руб. с вероятностью 0,4, но не исключается и убыток (вероятность его равна $1 - 0,4 = 0,6$) 2 млн руб. Второй проект обещает прибыль 10 млн руб. с вероятностью 0,5; возможный убыток здесь имеет вероятность 0,5 и может составить 8 млн руб. Какой проект предпочтительней с точки зрения ожидаемой прибыли?

ТЕМА 2.4.

Задание 1

Фирма планирует ежегодно в течение 5 лет увеличивать выпуск на 2 млн.руб. Базовый уровень выпуска продукции 50 млн.руб. Необходимо определить совокупный объем продукции за весь период и современную стоимость непрерывного потока поступлений при непрерывном начислении процентов (сила роста) в размере 10%.

Задание 2

Организация собирается вложить средства в приобретение новой технологической линии, стоимость которой вместе с доставкой и установкой составит 100 млн. руб. Ожидается, что сразу после пуска линии ежегодные поступления после вычета налогов составят 30 млн. руб. Работа линии рассчитана на 6 лет. Ликвидационная стоимость линии равна затратам на ее демонтаж. Принятая норма дисконта равна 15%. Определить экономическую эффективность проекта с помощью показателя чистого приведенного дохода.

ТЕМА 2.5.

Задание 1.

Рассчитать чистый приведенный эффект (NPV) и рентабельность инвестиций (PI), если первоначальные инвестиции составили 2 200 тыс. руб., а накопленный доход через три года составил 3 500 тыс. руб. Ставка дисконтирования – 17 %. Сделать вывод о целесообразности данного инвестиционного проекта.

Задание 2

Петров, единоличный собственник, имеет небольшое предприятие, которое оказывает услуги по перевозке грузов в Москве. Суммарные активы предприятия 263 000 руб., а текущие обязательства - 90 000 руб. К тому же у господина Петрова есть собственный капитал, равный 467 000 руб. и обязательства некоммерческого характера на сумму 42 000 руб., представленные залогом на его дом. Он хочет предоставить одному из своих служащих, Иванову, справедливую долю в бизнесе. Петров рассматривает возможности организации товарищества или регистрации корпорации, в которой Иванов получил бы определённый пакет акций. Иванов имеет собственный капитал, равный 36 000 руб.

а. Какова максимальная сумма убытков, которые может понести господин Петров, например, в случае крупного судебного процесса (иск на сумму 600 000 руб.), будучи единоличным собственником предприятия?

б. Каков объём его риска (величина потерь) в условиях товарищества с неограниченной ответственностью? Разделяют ли риск партнёры?

в. Каков объём его риска в условиях корпорации?

Критерии и шкалы оценивания решения практических заданий

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Задача не решена или решена неправильно	«неудовлетворительно»
Задание понято правильно; в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде	«удовлетворительно»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ	«хорошо»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок; получен верный ответ; задача решена рациональным способом	«отлично»

Задания для контрольной работы (заочная форма обучения)

1. Основные характеристики проекта
2. Особенности управления проектами
3. Особенности применения проектного управления
4. Принципы классификации проектов
5. Типы проектов
6. Управленческие проекты
7. Взаимосвязь между управлением проектом и функциональным менеджментом
8. Управление проектом в системе стратегического управления компанией
9. Модели стратегического менеджмента
10. Стратегия, организационные цели и проекты
11. Приоритетность проектов в стратегическом управлении
12. Критерии отбора приоритетных проектов
13. Ближнее окружение проекта
14. Дальнее окружение проекта
15. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект
16. Методы исследования внешней среды проекта
17. Внутреннее окружение проекта
18. Влияние окружения на разные типы проектов
19. Система стейкхолдеров проекта
20. Функции стейкхолдеров проекта
21. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта
22. Понятие командного синергизма и эффективности команды
23. Развитие проектной команды
24. Создание высокоэффективных проектных команд
25. Управление виртуальными проектными командами
26. Области принятия и типы решений в проектном управлении
27. Рациональное принятие решений в проектном управлении
28. Личностные факторы в принятии решений
29. Субъективная рациональность при принятии решений
30. Виды проектных рисков
31. Факторы риска проектов
32. Методы оценки риска проектов
33. Неопределенность окружения проекта как фактор риска
34. Технология управления проектами в условиях неопределенности
35. Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта
36. Возрастание издержек проекта
37. Особенности сметы для различных фаз проекта
38. Бюджетирование проекта
39. Бюджет затрат на рабочую силу
40. Бюджеты производственных затрат и закупок
41. Дополнительные статьи бюджета
42. Контроль исполнения бюджета
43. Общее планирование проекта
44. Средства планирования проекта
45. Проекты в рамках функциональной структуры
46. Проектная организационная структура
47. Матричная структура
48. Определение и структура коммуникаций проекта
49. Условия эффективности вербальных коммуникаций
50. Невербальное общение
51. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах
52. Неформальное общение

53. Влияние структуры проекта на информационные потоки
54. Функции и методы контроля и аудита проекта
55. Проведение аудита проекта
56. Основные причины неудач управления проектами
57. Условия завершения проекта
58. Досрочное завершение проекта
59. Решение о закрытии проекта и процесс закрытия проекта
60. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом

Образец варианта контрольной работы

Вариант 1

1. Влияние окружения на разные типы проектов
2. Проекты в рамках функциональной структуры

Критерии и шкалы оценивания контрольной работы

Критерии оценивания	Оценка
Ответ не был дан или не соответствует минимальным критериям	«неудовлетворительно»
Ответ со значительным количеством неточностей, но соответствует минимальным критериям	«удовлетворительно»
Ответ был верным с незначительным количеством неточностей	«хорошо»
Ответ полный с незначительным количеством неточностей	«отлично»

Темы для подготовки реферата (доклада, сообщения, презентации)

1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач
2. Типы и виды проектов
3. Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента
4. Окружение проекта
5. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта
6. Команда проекта и ее эффективность
7. Принятие решений в управлении проектами
8. Управление проектами в условиях неопределенности и риска
9. Составление сметы и бюджета проекта
10. Управление коммуникациями проекта
11. Контроль и аудит проекта
12. Жизненный цикл проекта
13. Стандарты управления проектами
14. Документация проекта
15. Программные средства для управления проектами
16. Модели управления проектами: традиционная (каскадная) модель
17. Модели управления проектами: гибкая методология управления проектами
18. Модель стратегического управления компанией
19. Модель оперативного управления компанией
20. Процессы управления проектами
21. Формирование бизнес-модели компании
22. Информационная система управления проектами как инструмент реализации стратегий компании
23. Проектно-ориентированный бизнес
24. Прогнозирование и определение риска и его оценка
25. Информационная система управления проектами

26. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента
27. Особенности проектного менеджмента в современных условиях
28. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в стране и за рубежом
29. Функции управления проектами
30. Методы управления проектами
31. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание
32. Организационные структуры управления проектами
33. Перспективы использования метода проектного финансирования
34. Организация офиса проекта
35. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
36. Маркетинг проекта
37. Экспертиза проекта
38. Торги и контракты
39. Управление работами по проекту
40. Менеджмент качества проекта
41. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта
42. Управление ресурсами проекта: управление поставками
43. Управление ресурсами проекта: управление запасами
44. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика
45. Формирование и развитие команды проекта
46. Организация эффективной деятельности команды проекта
47. Управление персоналом команды проекта
48. Психологические аспекты управления командой проекта
49. Управление коммуникациями проекта
50. Современные методы управления рисками проекта
51. Современные программные продукты в области управления проектами

Критерии и шкалы оценивания рефератов (докладов)

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
«отлично»	Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал в основном верен, допускаются мелкие неточности. Студент свободно отвечает на вопросы, связанные с докладом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний из междисциплинарных областей	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок. Полностью оформлен в соответствии с требованиями
«хорошо»	Работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне, допущены несколько существенных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с докладом, но недостаточно полно. Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок, но с некоторыми недоработками
«удовлетворительно»	Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются отдельные недочеты в оформлении

«неудовлетворительно»	Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале доклада	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются существенные недочеты в оформлении.
-----------------------	---	---

Критерии и шкалы оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ «неудовлетворительно»	Изложенный, раскрытый ответ «удовлетворительно»	Законченный, полный ответ «хорошо»	Образцовый ответ «отлично»
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы.	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров.

Блок В

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Проект, виды проектов
2. Сущность управления проектами
3. Нормативно-правовые основы управления проектами
4. Миссия, видение и стратегия проекта
5. Проектный анализ и оценка проекта
6. Бизнес-план и его структура
7. Процессы и уровни планирования проекта
8. Общая характеристика сетевых технологий в управлении проектами
9. Типичные ошибки планирования и их последствия
10. Структура затрат проекта.
11. Методы оценки затрат.
12. Прогнозирование затрат.
13. Цель и содержание контроля.
14. Методы контроля проекта.
15. Оценка достижения результатов проекта
16. Сущность и типология ресурсов проекта.
17. Технология определения потребности в ресурсах.
18. Технология измерения и оценки ресурсов
19. Роль менеджера в эффективном управлении проектами.
20. Методы формирования команды проекта.
21. Организационная политика и психологический климат в команде проекта
22. Понятие риска, виды рисков проекта
23. Процессы управления рисками проекта.
24. Методы оценки и снижения рисков проекта
25. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
26. Разработка маркетинговой стратегии проекта
27. Реализация маркетинга проекта
28. Основные принципы оценки эффективности проекта.
29. Методы и показатели оценки эффективности проекта
30. Влияние риска и неопределенности на оценку эффективности проекта

Шкала оценивания

Зачет с оценкой	Критерии оценивания
«Отлично»	Сформированные и систематические знания; успешные и систематические умения; успешное и систематическое применение навыков
«Хорошо»	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания; в целом успешные, но содержащие пробелы умения; в целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыка
«Удовлетворительно»	Неполные знания; в целом успешное, но несистематическое умение; в целом успешное, но несистематическое применение навыков
«Неудовлетворительно»	Фрагментарные знания, умения и навыки / отсутствуют знания, умения и навыки

Комплекс итоговых оценочных материалов

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла				
УК-2.1. Формулирует проектную задачу и способ ее решения				
УК-2.2. Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности				
УК-2.3. Проектирует решение задач, выбирая оптимальный способ ее решения				
Б1.О.05 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ				
<i>Задания закрытого типа</i>				
1 УК-2.1.	<i>Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа</i> 1. Проект – это ... 1) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия 2) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией 3) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей 2) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели <i>Ответ: 2</i>			
2 УК-2.2.	<i>Прочитайте текст и установите последовательность</i> Определите очередность стадий стратегического планирования в проектной деятельности: 1) анализ внешней среды 2) анализ альтернатив и выбор стратегии 3) миссия и цели 4) анализ сильных и слабых сторон <i>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо</i> <i>Ответ: 3142</i>			
3 УК-2.3.	<i>Прочитайте текст и установите последовательность</i> Определите последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта 1) Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов 2) Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы 3) Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов 4) Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов <i>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо</i> <i>Ответ: 2431</i>			
4 УК-2.1.	<i>Прочитайте текст и установите соответствие</i> Установите соответствие для каждого из блоков бизнес-модели проекта			
	А	Потребительские сегменты	1	активы, необходимые для функционирования бизнес-модели
	Б	Структура издержек	2	группа потребителей, для которых собирается работать компания
	В	Ключевые ресурсы	3	отражает те преимущества, которые получит клиент, воспользовавшись продуктом или услугой данной компании

	Г	Ценностное предложение	4	расходы, связанные с функционированием бизнес-модели
	Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:			
		А	Б	В
				Г
	Ответ: А2Б4В1Г3			
5 УК- 2.2.	Прочитайте текст и установите соответствие Сопоставьте основные процессы проекта с видами типовых организационно-распорядительных и прочих документов			
		Роль		Определение
	А	Заказчик проекта	1	Лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта
	Б	Руководитель проекта	2	Физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта
	В	Куратор проекта	3	Лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта
	Г	Команда проекта	4	Лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта
	Д	Заинтересованные стороны	5	Совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для выполнения работ проекта
	Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:			
		А	Б	В
				Г
				Д
	Ответ: А2Б3В1Г5Д4			
	Задания открытого типа			
6 УК- 2.3.	Прочитайте текст и впишите недостающее слово в соответствующем контексту надежде Официальный документ с подробной информацией о проекте, включая объем работ, цели, бюджет и критерии успеха – это _____ проекта.			
	Ответ: план			
7 УК- 2.1.	Прочитайте текст и впишите недостающее слово в соответствующем контексту надежде. Метод _____ бюджета проекта, в котором вы наблюдаете за планом проекта, реальной работой и ценностью выполненной работы, чтобы удостовериться, что все идет по плану. Данный метод демонстрирует сколько бюджета должно было быть потрачено с учетом выполненной работы.			
	Ответ: контроля			
8 УК- 2.2.	Прочитайте текст и впишите недостающее слово в соответствующем контексту надежде Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления – это _____ планирование.			
	Ответ: концептуальное			
9 УК- 2.3.	Прочитайте текст и впишите недостающее слово в соответствующем контексту надежде Генеральная цель проекта, четко выраженная причина его существования – это его _____.			

	<i>Ответ: миссия</i>
10 УК- 2.1.	<i>Прочитайте текст и впишите недостающее слово в соответствующем контексту надежде</i> Жизненный _____ – это последовательность этапов, через которые проходят проекты от инициации до завершения независимо от их специфики.
	<i>Ответ: цикл</i>
11 УК- 2.2.	<i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i> Чем отличается управление проектами от управления процессами: 1) это одно и то же понятие; 2) управление проектами фокусируется на проектной деятельности, имеющей дату начала и окончания (временные рамки), управление процессами фокусируется на текущих операциях и бизнес-процессах компании; 3) управление проектами – это программное средство, управление процессами – это управленческое действие; 4) таких понятий, как управление проектами и управление процессами – не существует
	<i>Ответ: 2</i> <i>Обоснование: управление проектами фокусируется на проектной деятельности, имеющей дату начала и окончания (временные рамки), а управление процессами – на текущих операциях и бизнес-процессах компании</i>
12 УК- 2.3.	<i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i> В какую из стадий управления проектом входит управление рисками: 1) инициация 2) планирование 3) контроль 4) завершение
	<i>Ответ: 2</i> <i>Обоснование: На этапе планирования выбирают стратегию управления рисками проекта, решают, как будет организован этот процесс, какие инструменты будут использоваться. В результате планирования составляют сводный план проекта, в котором прописывают рисковые ситуации, методы реагирования, правила формирования отчётности и документации по проектным угрозам, а также назначают ответственных по рискам лиц. Планирование – не отдельный этап, а непрерывный процесс: в ходе реализации проекта, по мере выяснения деталей, в план могут вноситься изменения и дополнения.</i>
13 УК- 2.1.	<i>Прочитайте текст, выберите все правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i> Задачи, которые включает формирование концепции проекта: 1) Организация и контроль выполнения работ 2) Сбор исходных данных 3) Определение целей и задач проекта 4) Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта 5) Анализ проблемы и потребности в проекте
	<i>Ответ: 2345</i> <i>Обоснование: Разработка концепции проекта включает следующие основные процедуры:</i> <i>Анализ проблемы и потребности в проекте. Необходимо определить характеристики конечного продукта, изучить потенциальных потребителей, уровень конкуренции на рынке.</i> <i>Сбор исходных данных. Включает выбор программного обеспечения для календарного планирования, определение временных ограничений и требований к системе управления проектом.</i>

	Определение целей и задач проекта. Цели описывают весь спектр основных вопросов, связанных с проектом, например, технические, финансовые и организационные аспекты. Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта. Сюда относятся, например, время, стоимость, качество, риски, персонал, коммуникации, контракты, изменения.																												
14 УК- 2.2.	Прочитайте текст, установите соответствие и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Соотнесите между документами проекта и их назначением <table><tr><td></td><td>Документ</td><td></td><td>Значение</td></tr><tr><td>А</td><td>Устав проекта</td><td>1</td><td>Фиксирует ключевые риски и ответные меры</td></tr><tr><td>Б</td><td>План управления проектом</td><td>2</td><td>Официально запускает проект</td></tr><tr><td>В</td><td>Реестр рисков</td><td>3</td><td>Описывает, как будет выполняться проект</td></tr><tr><td>Г</td><td>Отчет о завершении</td><td>4</td><td>Подводит итоги проекта</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ответ: А2Б3В1Г4 Обоснование: Устав проекта. Это документ, который официально запускает проект, содержит сведения о сфере деятельности, целях и участниках проекта. План управления проектом. Документ описывает, как будет выполняться проект, отслеживаться и контролироваться. Реестр рисков. План управления рисками – это процесс, направленный на выявление различных рисков, которые могут повлиять на успех проекта, и управление ими. Отчёт о завершении. Документ подводит итоги проекта, оценивает достигнутые цели и результаты.		Документ		Значение	А	Устав проекта	1	Фиксирует ключевые риски и ответные меры	Б	План управления проектом	2	Официально запускает проект	В	Реестр рисков	3	Описывает, как будет выполняться проект	Г	Отчет о завершении	4	Подводит итоги проекта	А	Б	В	Г				
	Документ		Значение																										
А	Устав проекта	1	Фиксирует ключевые риски и ответные меры																										
Б	План управления проектом	2	Официально запускает проект																										
В	Реестр рисков	3	Описывает, как будет выполняться проект																										
Г	Отчет о завершении	4	Подводит итоги проекта																										
А	Б	В	Г																										
15 УК- 2.3.	Прочитайте текст, установите последовательность и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Определите последовательность процессов определения целей и задач в проектной деятельности 1) Согласование 2) Формулирование 3) Фиксация 4) Структурирование Впишите номера ответов в ячейки в нужной последовательности <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ответ: 2413 Обоснование: Правильный порядок процессов определения целей и задач в проектной деятельности: Формулирование. Цель проекта – это мысленное предвосхищение результата деятельности. Формулировки цели должны быть понятными, нельзя использовать абстрактные утверждения и общие фразы. Структурирование. Для наглядного представления множества целей и задач используется структура целей. Согласование. Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами. Фиксация. Должна быть определена дата достижения цели. При определении целей проекта необходимо найти ответы на вопросы: как в точности должен выглядеть результат проекта и какие условия должны учитываться при его реализации.																												
16	Прочитайте текст, установите последовательность и запишите аргументы,																												

УК-2.1.	обосновывающие выбор ответа Установите этапы жизненного цикла проекта: 1) Реализация 2) Завершение 3) Планирование 4) Инициация Впишите номера ответов в ячейки в нужной последовательности. В обосновании кратко опишите содержание каждого этапа и его результат <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>				
	Ответ: 4312 Обоснование: Правильный порядок этапов жизненного цикла проекта: Инициация – первый этап, на котором определяется необходимость проекта и его основные цели. На этом этапе формируется проектная команда и разрабатывается начальная документация. Планирование – этап, на котором разрабатывается детальный план действий для достижения целей проекта. Включает в себя создание графиков, бюджетов и определение необходимых ресурсов. Реализация – этап, на котором план проекта претворяется в жизнь. Осуществляется выполнение всех запланированных задач и контроль за их выполнением. Завершение – последний этап, на котором проект официально завершается и передаётся заказчику. На этом этапе подводятся итоги и оценивается успешность проекта.				
17 УК-2.2.	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Назовите факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками. Ответ: 1) Рискковое событие 2) Вероятность наступления рисковогo события 3) Размер потерь в результате наступления рисковогo события.				
18 УК-2.3.	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Что задано изначально в треугольнике «Сроки — затраты — результаты»? Ответ: изначально задачи системного подхода к управлению проектами.				
19 УК-2.1.	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Кейс: Как управлять конфликтами в команде проекта? Ответ: Для управления конфликтами в команде проекта можно следовать таким рекомендациям: Определить причины конфликтов. Это поможет выбрать наиболее подходящий способ их разрешения. Создать открытый и доверительный климат. Нужно проводить регулярные встречи и короткие совещания, где сотрудники могут обсуждать свои проблемы и предложения. Разработать и внедрить политику управления конфликтами. Следует разработать и довести до сведения персонала должностные обязанности и правила коммуникации. Выступать посредником. Менеджер может помогать конфликтующим сторонам найти взаимоприемлемое решение. Использовать метод челночной дипломатии. Нужно обсудить возникшую ситуацию с каждым её участником отдельно. Цель — создать соглашение, основой которого является взаимный компромисс конфликтующих сторон. Чётко определить роли и обязанности. Каждый член команды должен понимать свои задачи и ожидания от него. Регулярно получать обратную связь. Это помогает выявлять и решать				

	потенциальные конфликты на ранней стадии. Обратная связь должна быть конструктивной и направленной на улучшение, а не на критику. Также полезно обучать сотрудников навыкам управления конфликтами и развитию эмоционального интеллекта. Например, полезны тренинги по активному слушанию и управлению стрессом.
20 УК- 2.2.	Прочитайте условие задачи, решите её и запишите ответ. Проект пошива рабочего халата предусматривает на производство одного халата потратить ткани и аксессуаров на сумму 45 руб. За каждый халат швея получает 15 руб. Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, прочие общезаводские расходы составляют 80 тыс. руб. в год. Плановая цена реализации рабочего халата 110 руб. Сколько необходимо производить халатов, чтобы обеспечить безубыточность производства. Ответ: 1600 шт. рабочих халатов
	Решение: 1. Точка безубыточности проекта (Тб): $Тб = S/C - P/V$ где S – условно-постоянные расходы на годовой объем оказания услуг (выпуск новой продукции); C – цена единицы оказания услуг (новой продукции); P – текущие затраты на годовой объем оказания услуг (выпуск новой продукции); V – годовой объем оказания услуг (выпуск новой продукции). $Тб = 80000/(110-45-15) = 1600 \text{ шт. рабочих халатов}$

**Лист визирования фонда оценочных средств
на очередной учебный год**

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами» проанализирован и признан актуальным для использования на 20__ - 20__ учебный год.

Протокол заседания кафедры экономики от «__» _____ 20__ г. № __

Заведующий кафедрой экономики _____
«__» _____ 20__ г.

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами» проанализирован и признан актуальным для использования на 20__ - 20__ учебный год.

Протокол заседания кафедры экономики от «__» _____ 20__ г. № __

Заведующий кафедрой экономики _____
«__» _____ 20__ г.

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами» проанализирован и признан актуальным для использования на 20__ - 20__ учебный год.

Протокол заседания кафедры экономики от «__» _____ 20__ г. № __

Заведующий кафедрой экономики _____
«__» _____ 20__ г.

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами» проанализирован и признан актуальным для использования на 20__ - 20__ учебный год.

Протокол заседания кафедры экономики от «__» _____ 20__ г. № __

Заведующий кафедрой экономики _____
«__» _____ 20__ г.