

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

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине

**Управление проектами в профессиональной деятельности**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки/специальность 36.04.02 Зоотехния

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность  
(профиль)

Зоотехния

(наименование профиля/специализации подготовки, при наличии)

Квалификация выпускника:

магистр

(квалификация выпускника)

Год начала подготовки: 2025

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами в профессиональной деятельности» является частью ОПОП ВО по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, направленность (профиль): Зоотехния и предназначен для оценивания уровня сформированности компетенций обучающихся.

Разработчик(и)

  
(подпись)

О.А. Сизоненко

(ИОФ)

Фонд оценочных средств обсужден на заседании ПМК кафедры экономики, протокол № 8 от «25» марта 2025 г.

Председатель ПМК

  
(подпись)

И.Н. Гизатуллина

(ИОФ)

Фонд оценочных средств утвержден на заседании кафедры экономики, протокол № 8 от «25» марта 2025 г.

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

В.И. Веретенников

(ИОФ)

## Раздел 1. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Управление проектами в профессиональной деятельности»

### 1.1. Основные сведения о дисциплине

| Наименование показателей       | Укрупненная группа, направление подготовки, квалификационный уровень   | Характеристика дисциплины            |                        |                             |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|-----------------------------|
|                                |                                                                        | очная форма обучения                 | заочная форма обучения | очно-заочная форма обучения |
| Количество зачетных единиц – 3 | Укрупненная группа 36.00.00 Ветеринария и зоотехния                    | Обязательная часть                   |                        |                             |
|                                | Направление подготовки: 36.04.02 Зоотехния                             |                                      |                        |                             |
|                                | Направленность (профиль): Зоотехния                                    | <b>Семестр</b>                       |                        |                             |
| Общее количество часов – 108   |                                                                        | 3                                    | 4                      | 4                           |
|                                | Образовательная программа высшего образования – программа магистратуры | <b>Лекции</b>                        |                        |                             |
|                                |                                                                        | 12 ч.                                | 2 ч.                   | 10 ч.                       |
|                                |                                                                        | <b>Занятия семинарского типа</b>     |                        |                             |
|                                |                                                                        | 12 ч.                                | 8 ч.                   | 6 ч.                        |
|                                |                                                                        | <b>Самостоятельная работа</b>        |                        |                             |
|                                |                                                                        | 82 ч.                                | 96 ч.                  | 90 ч.                       |
|                                |                                                                        | <b>Контактная работа, всего</b>      |                        |                             |
|                                |                                                                        | 26 ч.                                | 12 ч.                  | 18 ч.                       |
|                                |                                                                        | <b>Вид контроля: зачет с оценкой</b> |                        |                             |

### 1.2. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной «Управление проектами в профессиональной деятельности»

| 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<br>Планирует и организывает разработку проекта | <b>Знание:</b><br>- места и роли управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;<br>- современной методологии и технологии управления проектами;<br>- основных типов и характеристик проектов.<br><b>Умение:</b> |

|  |  |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|--|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять цели проекта;</li> <li>- разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта;</li> <li>- разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи;</li> <li>- анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта.</li> </ul> <p><i>Навык / Опыт деятельности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владения специальной терминологией проектной деятельности;</li> <li>- организационным инструментарием управления проектами; методами проектного анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта;</li> <li>- разработки проекта;</li> <li>- поиска, обобщения и анализа информации, формулировки цели и выбора путей ее достижения;</li> <li>- работы в команде.</li> </ul>                                                                                                                       |
|  |  | <p>УК-2.2<br/>Реализует проект</p> | <p><i>Знание:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- функции управления проектами;</li> <li>- основных этапов реализации проектов;</li> <li>- основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность;</li> <li>- современного инструментария в области управления проектами.</li> </ul> <p><i>Умение:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составлять сетевой график реализации проекта;</li> <li>- формировать бюджет проекта;</li> <li>- использовать методы и механизмы для управления</li> </ul> <p><i>Навык/Опыт деятельности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализа показателей экономической эффективности предприятия;</li> <li>- применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия;</li> <li>- решения практических задач проектного менеджмента</li> </ul> |

### 1.3. Перечень тем дисциплины

| <b>Шифр темы</b> | <b>Название темы</b>                                   | <b>Кол-во часов</b> |
|------------------|--------------------------------------------------------|---------------------|
| Т 1.1            | Система управления проектами: цели, функции, структура | 14                  |
| Т 1.2            | Организация управления проектами                       | 14                  |
| Т 1.3            | Планирование содержания проекта                        | 13                  |
| Т 1.4            | Планирование проекта во времени                        | 13                  |
| Т 1.5            | Управление затратами проекта                           | 13                  |
| Т 2.1            | Контроль выполнения проекта                            | 13                  |
| Т 2.2            | Управление рисками проектов                            | 13                  |
| Т 2.3            | Управление качеством выполнения проекта                | 13                  |
|                  | Другие виды контактной работы                          | 2                   |
| Всего            |                                                        | 108                 |

### 1.4. Матрица соответствия тем дисциплины и компетенций

| <b>Шифр компетенции по ФГОС ВО</b> | <b>Шифр темы</b> |             |             |             |             |             |             |             |
|------------------------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                    | <b>T1.1</b>      | <b>T1.2</b> | <b>T1.3</b> | <b>T1.4</b> | <b>T1.5</b> | <b>T2.1</b> | <b>T2.2</b> | <b>T2.3</b> |
| УК-2.1                             | +                | +           | +           | +           | +           |             |             |             |
| УК-2.2                             |                  | +           | +           | +           | +           | +           | +           | +           |

### 1.5. Соответствие тем дисциплины и контрольно-измерительных материалов

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

### 1.6. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

| Результат обучения<br>по дисциплине                                                                                                                                                                                                                              | Критерии и показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                  | «неудовлетворительно»                                                                                                                                                                                                                                              | «удовлетворительно»                                                                                                                                                                                                             | «хорошо»                                                                                                                                                                                                                                                               | «отлично»                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>I этап</b><br><b>Знать</b><br>- место и роль управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;<br>- современную методологию и технологию управления проектами;<br>- основные типы и характеристики проектов<br><b>(УК-2 / УК-2.1)</b> | <b>Фрагментарные знания</b><br>- места и роли управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;<br>- современной методологии и технологии управления проектами;<br>- основных типов и характеристик проектов /<br><b>Отсутствие знаний</b> | <b>Неполные знания</b><br>- места и роли управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;<br>- современной методологии и технологии управления проектами;<br>- основных типов и характеристик проектов | <b>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</b><br>- места и роли управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;<br>- современной методологии и технологии управления проектами;<br>- основных типов и характеристик проектов | <b>Сформированные и систематические знания</b><br>- места и роли управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;<br>- современной методологии и технологии управления проектами;<br>- основных типов и характеристик проектов |
| <b>II этап</b>                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Фрагментарное умение -</b>                                                                                                                                                                                                                                      | <b>В целом успешное, но</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>В целом успешное, но</b>                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Успешное и</b>                                                                                                                                                                                                                                       |

| Результат обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Критерии и показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | «неудовлетворительно»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | «удовлетворительно»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | «хорошо»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | «отлично»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять цели проекта;</li> <li>- разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта;</li> <li>- разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи;</li> <li>- анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта</li> </ul> <p><b>(УК-2 / УК-2.1)</b></p>                                                                                     | <p>определять цели проекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта;</li> <li>- разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи;</li> <li>- анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта /</li> </ul> <p><b>Отсутствие умений</b></p>                                                                                                            | <p><b>несистематическое умение</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять цели проекта;</li> <li>- разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта;</li> <li>- разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи;</li> <li>- анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта</li> </ul>                                                                                                             | <p><b>содержащее отдельные пробелы умение</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять цели проекта;</li> <li>- разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта;</li> <li>- разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи;</li> <li>- анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта</li> </ul>                                                                                                                                     | <p><b>систематическое умение</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять цели проекта;</li> <li>- разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта;</li> <li>- разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи;</li> <li>- анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта</li> </ul>                                                                                                                   |
| <p>III этап</p> <p>Иметь навыки</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владения специальной терминологией проектной деятельности;</li> <li>организационным инструментарием управления проектами;</li> <li>методами проектного анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта;</li> <li>- разработки проекта;</li> <li>- поиска, обобщения и анализа информации, формулировки цели и выбора путей ее</li> </ul> | <p><b>Фрагментарное применение навыков</b> - владения специальной терминологией проектной деятельности;</p> <p>организационным инструментарием управления проектами;</p> <p>методами проектного анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработки проекта;</li> <li>- поиска, обобщения и анализа информации, формулировки цели и выбора путей ее достижения;</li> </ul> | <p><b>В целом успешное, но несистематическое применение навыков</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владения специальной терминологией проектной деятельности;</li> <li>организационным инструментарием управления проектами;</li> <li>методами проектного анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта;</li> <li>- разработки проекта;</li> <li>- поиска, обобщения и анализа информации, формулировки цели и</li> </ul> | <p><b>В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владения специальной терминологией проектной деятельности;</li> <li>организационным инструментарием управления проектами;</li> <li>методами проектного анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта;</li> <li>- разработки проекта;</li> <li>- поиска, обобщения и анализа информации, формулировки цели и выбора путей ее</li> </ul> | <p><b>Успешное и систематическое применение навыков</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владения специальной терминологией проектной деятельности;</li> <li>организационным инструментарием управления проектами;</li> <li>методами проектного анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков проекта;</li> <li>- разработки проекта;</li> <li>- поиска, обобщения и анализа информации, формулировки цели и выбора путей ее</li> </ul> |

| Результат обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                               | Критерии и показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                | «неудовлетворительно»                                                                                                                                                                                                                                                     | «удовлетворительно»                                                                                                                                                                                                                           | «хорошо»                                                                                                                                                                                                                                                                             | «отлично»                                                                                                                                                                                                                                                             |
| достижения;<br>- работы в команде<br><b>(УК-2 / УК-2.1).</b>                                                                                                                                                                                                   | - работы в команде /<br>Отсутствие навыков                                                                                                                                                                                                                                | выбора путей ее<br>достижения;<br>- работы в команде                                                                                                                                                                                          | - работы в команде                                                                                                                                                                                                                                                                   | достижения;<br>- работы в команде                                                                                                                                                                                                                                     |
| I этап<br>Знать<br>- функции управления проектами;<br>- основные этапы реализации проектов;<br>- основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность;<br>-современный инструментарий в области управления проектами.<br><b>(УК-2 / УК-2.2).</b> | <b>Фрагментарные знания</b><br>- функции управления проектами;<br>- основных этапов реализации проектов;<br>- основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность;<br>- современного инструментария в области управления проектами /<br>Отсутствие знаний | <b>Неполные знания</b><br>- функции управления проектами;<br>- основных этапов реализации проектов;<br>- основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность;<br>- современного инструментария в области управления проектами | <b>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</b><br>- функции управления проектами;<br>- основных этапов реализации проектов;<br>- основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность;<br>- современного инструментария в области управления проектами | <b>Сформированные и систематические знания</b><br>- функции управления проектами;<br>- основных этапов реализации проектов;<br>- основных нормативных актов, регламентирующих проектную деятельность;<br>- современного инструментария в области управления проектами |
| II этап<br>Уметь<br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет проекта;<br>- использовать методы и механизмы для управления<br><b>(УК-2 / УК-2.2).</b>                                                                            | <b>Фрагментарное умение</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет проекта;<br>- использовать методы и механизмы для управления /<br>Отсутствие умений                                                                                | <b>В целом успешное, но несистематическое умение</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет проекта;<br>- использовать методы и механизмы для управления                                                  | <b>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет проекта;<br>- использовать методы и механизмы для управления                                                                              | <b>Успешное и систематическое умение</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет проекта;<br>- использовать методы и механизмы для управления                                                                                      |
| III этап<br>Иметь навыки<br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет проекта;                                                                                                                                                   | <b>Фрагментарное применение навыков</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет проекта;<br>- использовать методы и                                                                                                                    | <b>В целом успешное, но несистематическое применение навыков</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет                                                                                                   | <b>В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет                                                                                                                       | <b>Успешное и систематическое применение навыков</b><br>- составлять сетевой график реализации проекта;<br>- формировать бюджет                                                                                                                                       |



| Результат обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Критерии и показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | «неудовлетворительно»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | «удовлетворительно»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | «хорошо»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | «отлично»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы и механизмы для управления</li> <li>- анализа показателей экономической эффективности предприятия;</li> <li>- применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия.</li> <li>- решения практических задач проектного менеджмента</li> </ul> <b>(УК-2 / УК-2.2).</b> | механизмы для управления <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализа показателей экономической эффективности предприятия;</li> <li>- применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия.</li> <li>- решения практических задач проектного менеджмента / Отсутствие навыков</li> </ul> | проекта; <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы и механизмы для управления</li> <li>- анализа показателей экономической эффективности предприятия;</li> <li>- применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия.</li> <li>- решения практических задач проектного менеджмента</li> </ul> | проекта; <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы и механизмы для управления</li> <li>- анализа показателей экономической эффективности предприятия;</li> <li>- применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия.</li> <li>- решения практических задач проектного менеджмента</li> </ul> | проекта; <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы и механизмы для управления</li> <li>- анализа показателей экономической эффективности предприятия;</li> <li>- применения стандартных алгоритмов расчета показателей экономической эффективности в области планирования и прогнозирования деятельности предприятия.</li> <li>- решения практических задач проектного менеджмента</li> </ul> |

## Раздел 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

### Блок А ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

#### Фонд тестовых заданий по дисциплине

##### ТЕМА 1.1.

1. Проектная деятельность характерна для таких функциональных направлений:
  - а) маркетинг;
  - б) производство;
  - в) сбыт;
  - г) все ответы верны.
2. Под проектом понимается
  - а) система сформулированных в его рамках целей, создаваемых или модернизируемых для их достижения физических объектов (зданий, сооружений, производственных комплексов), технологических процессов; технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению.
  - б) что-либо, что задумывается или планируется, например, большое предприятие;
  - в) это деятельность, при которой материальные, финансовые и человеческие ресурсы организованы для выполнения уникальной работы при ограничении времени и затрат для достижения позитивных изменений, определенных количественными и качественными параметрами;
  - г) все ответы верны
3. По характеру изменений проекты подразделяются на:
  - а) оперативные и стратегические;
  - б) краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные;
  - в) производственные, технологические, финансовые, исследования и развитие, маркетинговые, по управлению персоналом, комбинированные
  - г) нет правильного ответа
4. По специфике конечного продукта проекты могут быть:
  - а) промышленные, строительные, транспортные, образовательные, в сфере торговли, комплексные
  - б) экономические, организационные, технические, социальные, смешанные
  - в) производственные, технологические, финансовые, исследования и развитие, маркетинговые, по управлению персоналом, комбинированные
5. По составу и структуре привлеченных организаций проекты могут быть:
  - а) промышленные, строительные, транспортные, образовательные, в сфере торговли, комплексные
  - б) экономические, организационные, технические, социальные, смешанные
  - в) однофункциональные, многофункциональные
6. Управление проектом – это:
  - а) совокупность определенных элементов (объектов материального и нематериального характера) и связей между ними, обеспечивающая достижение поставленных целей;
  - б) комплекс взаимосвязанных элементов, рассматриваемых как единое целое
  - в) процесс управления командой и ресурсами проекта с использованием специальных методов, позволяющим достичь реализации проекта полностью и в установленный срок.
  - г) нет правильного ответа.
7. Функции традиционного менеджмента включают:

а) ответственность за поддержание имиджа предприятия; неопределенность полномочий. организационные структуры создаются и действуют в рамках проектного цикла; основная задача – оптимизация; успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов;

б) ответственность за поддержание имиджа предприятия; полномочия определены организационной структурой, которая достаточно стабильна; устойчивый круг задач; основная задача – оптимизация; успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов;

в) ответственность за поддержание имиджа предприятия; полномочия определены организационной структурой, которая достаточно стабильна; устойчивый круг задач; основная задача – разрешение конфликтов; успех определяется достижением установленных конечных целей.

г) нет правильного ответа.

8. Функции проектного менеджмента включают;

а) ответственность за поддержание имиджа предприятия; полномочия определены организационной структурой, которая достаточно стабильна; устойчивый круг задач; основная задача – разрешение конфликтов; успех определяется достижением установленных конечных целей.

б) ответственность за возникающие изменения. преобладание инновационной деятельности; неопределенность полномочий. организационные структуры создаются и действуют в рамках проектного цикла; постоянно изменяющийся круг задач; основная задача – разрешение конфликтов; успех определяется достижением установленных конечных целей;

в) ответственность за возникающие изменения. преобладание инновационной деятельности; полномочия определены организационной структурой, которая достаточно стабильна; устойчивый круг задач; основная задача – разрешение конфликтов; успех определяется достижением установленных конечных целей.

г) нет правильного ответа.

9. Перечислите подходы в управлении проектами:

а) классический подход;

б) по циклу решения проблем;

в) по жизненному циклу проектного менеджмента;

г) ответ б и в;

д) ответ а, б, в.

10. Деятельность по управлению проектами как отдельная отрасль менеджмента начала формироваться:

а) в 20-х годах XIX столетия

б) в 50-х годах XIX столетия

в) в 50-х годах XX столетия

г) в 20-х годах XXI столетия

## ТЕМА 1.2.

1. Структуризация проекта – это:

а) один из инструментов организации проекта, который предусматривает определение круга работ, которые необходимо выполнить, ответственных за эти работы; выполнение основных шагов для создания организации проекта, распределения основных заданий между исполнителями, установление коммуникационных связей;

б) основа создания системы управления проектом через внедрение системы тотальной интеграции; структуризации и кодирования, которые используются для того, чтобы интегрировать выполняемые работы и организацию проекта; установление иерархии планов и отчетов в разрезе проекта и организационных подразделений;

в) инструмент для управления персоналом проекта;

г) а, б и в;

д) нет правильного ответа.

2. Структуризация проекта предусматривает выделение таких структур:

а) рабочая структура проекта, организационная структура проекта, затратная структура проекта;

б) кадровая структура проекта, организационная структура проекта, стоимостная структура проекта;

в) кадровая структура проекта, организационная структура проекта, затратная структура проекта; стоимостная структура проекта.

3. WBS - это:

а) основа создания системы управления проектом через внедрение системы тотальной интеграции; структуризации и кодирования, которые используются для того, чтобы интегрировать выполняемые работы и организацию проекта; установление иерархии планов и отчетов в разрезе проекта и организационных подразделений. Так определяется иерархия планирования, контроля и отчетности по проекту и организационным элементам;

б) один из инструментов организации проекта, который предусматривает определение круга работ, которые необходимо выполнить, ответственных за эти работы; выполнение основных шагов для создания организации проекта, распределения основных заданий между исполнителями, установление коммуникационных связей;

в) иерархическая структура, построенная с целью логического разделения всех работ по выполнению проекта и представленная в графическом виде.

4. Принципы формирования уровней WBS:

а) по продуктам или субпроектам; по фазам проекта; по месту выполнения работ; по центрам затрат;

б) по продуктам или субпроектам; по фазам проекта; по месту выполнения работ; по срокам реализации; по центрам затрат;

в) по продуктам или субпроектам; по месту выполнения работ; по срокам реализации; по центрам затрат.

5. Рабочий пакет (*work package*)

а) один из инструментов организации проекта, который предусматривает определение круга работ, которые необходимо выполнить, ответственных за эти работы; выполнение основных шагов для создания организации проекта, распределения основных заданий между исполнителями, установление коммуникационных связей;

б) иерархическая структура, построенная с целью логического разделения всех работ по выполнению проекта и представленная в графическом виде.

в) это группа работ или операций, которые поддаются оценке с позиции определения затрат и выделения ресурсов, длительности выполнения и назначения ответственного.

6. Создание рабочей структуры проекта дает возможность:

а) интегрировать, планировать и контролировать работу и сравнивать ее выполнение по подразделениям и организации в целом;

б) определить, которые необходимо выполнить, но не отвечает на вопрос, кто будет выполнять эти работы и какими средствами;

в) собирать информацию о затратах, анализировать и готовить отчеты по затратам любого подразделения и элементу работ.

7. Однонаправленная структуризация проекта предполагает:

а) создание рабочей структуры;

б) создание организационной структуры;

в) создание затратной структуры.

8. Первым этапом создания рабочей структуры проекта является:

а) определение степени детализации проектных работ;

б) определение количества уровней структуры;

в) формирование горизонтальных уровней;

г) формирования системы кодирования.

9. Необходима ли детализация рабочих пакетов проекта по уровням:

а) да

б) нет

в) зависит от внешних факторов

г) зависит от мнения эксперта

10. Кодирование в структуризации проекта используется:

- а) на первом этапе структуризации проекта
- б) на заключительном этапе структуризации проекта
- в) на этапе расчета затрат по проекту
- г) на этапе проектного финансирования

### ТЕМА 1.3.

1. Планирование проекта – это:

а) основа создания системы управления проектом через внедрение системы тотальной интеграции; структуризации и кодирования, которые используются для того, чтобы интегрировать выполняемые работы и организацию проекта; установление иерархии планов и отчетов в разрезе проекта и организационных подразделений;

б) задание целей и способов их достижения на основе формирования комплекса работ (мероприятий, действий), которые должны быть выполнены, применении методов и средств реализации этих работ, увязки ресурсов, согласовании действий организаций – участников проекта;

в) механизм, который предоставляет возможность распределять объемы работ, ресурсы и затраты в установленные сроки и между отдельными исполнителями для своевременного и эффективного осуществления проекта;

г) все ответы верны

2. Трудности в процессе планирования и контроля проектов обусловлены наличием ряда факторов:

а) уникальность; неопределенность и изменения; сложность и масштабность проекта; человеческий фактор; методологические основы;

б) уникальность. неопределенность и изменения. риск и сложность проекта, нехватка кадров; методологические основы;

в) уникальность; неопределенность и изменения; риск и масштабность проекта; нехватка кадров;

г) как правило, трудностей на данных этапах не возникает.

3. Выделяют такие признаки классификации проектов:

а) по уровню управления; по функциям управления; по признакам управления; по стадиям инвестиционного процесса;

б) по уровню управления; по функциям управления; по степени охвата работ по проекту; по стадиям инвестиционного процесса.

в) по уровню управления; по функциям управления; по сложности работ по проекту; по стадиям инвестиционного процесса.

4. Общая интеграция с системой управления персоналом предусматривает:

а) данная система должна быть интегрирована со всеми предыдущими составляющими для обеспечения мотивации, предотвращения конфликтов, повышения ответственности исполнителей;

б) необходимо интегрировать все информационные системы проекта: объемы работ, оценку выполнения, систему контроля изменений, систему организации проекта, планирования ресурсов, сроков, затрат, систему сбора информации, управления материальными ресурсами, корреспонденции, контроля качества.

в) в начале становления управления проектами как науки календарное планирование рассматривалось отдельно от планирования ресурсов и затрат. В первом случае использовались компьютерные программы, а в двух следующих – расчеты проводились вручную в системе учета фирмы. Интеграция данных направлений позволяет повысить эффективность процесса.

5. Интеграция организации и контроля предусматривает:

а) данные функции рассматриваются отдельно, но они взаимосвязаны и взаимозависимы;

б) необходимо интегрировать все информационные системы проекта: объемы работ, оценку выполнения, систему контроля изменений, систему организации проекта, планирования

ресурсов, сроков, затрат, систему сбора информации, управления материальными ресурсами, корреспонденции, контроля качества;

в) для эффективного выполнения проекта каждая организационная единица требует своей системы планов затрат, ресурсов, качества, сроков выполнения; необходимо согласование и взаимосвязь данных планов.

6. Интеграция информационной системы управления проектами предусматривает:

а) для эффективного выполнения проекта каждая организационная единица требует своей системы планов затрат, ресурсов, качества, сроков выполнения; необходимо согласование и взаимосвязь данных планов;

б) необходимо интегрировать все информационные системы проекта: объемы работ, оценку выполнения, систему контроля изменений, систему организации проекта, планирования ресурсов, сроков, затрат, систему сбора информации, управления материальными ресурсами, корреспонденции, контроля качества;

в) данная система должна быть интегрирована со всеми предыдущими составляющими для обеспечения мотивации, предотвращения конфликтов, повышения ответственности исполнителей.

#### **ТЕМА 1.4.**

1. Сетевое планирование – это:

а) это начальный шаг в планировании проекта, который решает задачи определения первой его цели – планирование объемов работ;

б) создании логических диаграмм последовательности выполнения проектных работ – сетевых графиков – и определении длительности этих работ и проекта в целом с целью дальнейшего контроля.

в) группа работ или операций, которые поддаются оценке с позиции определения затрат и выделения ресурсов, длительности выполнения и назначения ответственного.

2. Сетевой график – это:

а) графическое представление работ проекта, которое отражает их последовательность и взаимосвязь;

б) это начальный шаг в планировании проекта, который решает задачи определения первой его цели – планирование объемов работ;

в) иерархическая структура, построенная с целью логического разделения всех работ по выполнению проекта и представленная в графическом виде.

3. Длительность работы – это:

а) документ, который показывает календарные даты начала и завершения работ, исходя из режима работы проектной команды, выходных и праздничных дней;

б) время от ее начала до окончания;

в) ответ а и б.

4. Путь – это:

а) последовательность взаимосвязанных работ от начала до завершения выполнения проекта;

б) время начала и окончания работы;

в) это начальный шаг в планировании проекта, который решает задачи определения первой его цели – планирование объемов работ.

5. При вычислении поздних сроков работы, используют такое правило:

а) при проведении вычислений ранних сроков, если определенная работы выполняется после нескольких предыдущих, ранний срок начала этой работы определяется по самым поздним из ранних сроков завершения предыдущих работ (максимум ранних окончаний).

б) если после определенной работы идут две параллельные, то позднее завершение этой работы определяется по наиболее раннему из поздних начал последующих работ (минимум поздних начал предыдущих работ);

в) нет правильного ответа.

6. Фиктивная работа – это:

а) последовательность взаимосвязанных работ от начала до завершения выполнения проекта;

б) документ, который показывает календарные даты начала и завершения работ, исходя из режима работы проектной команды, выходных и праздничных дней;

в) работа, которая не существует и не имеет продолжительности.

7. Оптимистическое время – это:

а) ожидаемый срок выполнения работы при нормальных условиях;

б) срок выполнения работы, если все будет обеспечено идеально;

в) срок выполнения работы, если возникнут существенные препятствия.

8. Наиболее вероятное время – это:

а) ожидаемый срок выполнения работы при нормальных условиях;

б) срок выполнения работы, если все будет обеспечено идеально;

в) срок выполнения работы, если возникнут существенные препятствия.

9. Пессимистическое время – это:

а) ожидаемый срок выполнения работы при нормальных условиях;

б) срок выполнения работы, если все будет обеспечено идеально;

в) срок выполнения работы, если возникнут существенные препятствия.

10. Какие методы входят в методы сокращения длительности работ:

а) перераспределение ресурсов от некритических к критическим работам (с целью сокращения срока их выполнения) в пределах запаса времени; изменение логических связей: вместо последовательных – параллельные; новое вычисление длительности работ критического пути (по мере получения большей информации);

б) изменение режима работы, но необходимо учитывать снижение производительности труда и увеличение затрат на оплату труда; если внутренние ресурсы перегружены – привлечение субподрядчиков (или временных работников);

в) изменение средств транспортировки материалов; технические изменения, которые сокращают длительность выполнения работ и упрощают ее содержание; материальное стимулирование – премии за сокращение длительности работ;

г) повышение уровня квалификации работников, что повышает эффективность их труда; улучшение условий труда и мотивации; если основные критерии – время и затраты, то сокращается объем работ;

д) ответ а, в, г;

е) ответ а, б, в, г.

11. Календарный план – это:

а) перечень только плановых параметров, не позволяет сравнивать его значения с фактическими параметрами; поэтому чаще используют календарные графики;

б) отражает плановые и фактические данные о начале, конце и длительности каждого рабочего элемента *WBS*; в нем также отражается возможная гибкость в дате начала работы без усложнения выполнения всего процесса (то есть запас времени по некритическим работам);

в) документ, который показывает календарные даты начала и завершения работ, исходя из режима работы проектной команды, выходных и праздничных дней.

12. Календарный график – это:

а) перечень только плановых параметров, не позволяет сравнивать его значения с фактическими параметрами;

б) отражает плановые и фактические данные о начале, конце и длительности каждого рабочего элемента *WBS*; в нем также отражается возможная гибкость в дате начала работы без усложнения выполнения всего процесса (то есть запас времени по некритическим работам);

в) документ, который показывает календарные даты начала и завершения работ, исходя из режима работы проектной команды, выходных и праздничных дней.

13. Виды календарных графиков:

а) табличный календарный график, диаграммный календарный график;

б) табличный календарный график, диаграммный календарный график; сетевой календарный график;

в) табличный календарный график, диаграммный календарный график; сетевой календарный график; WBS.

### ТЕМА 1.5.

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.

$$в) K_p = \frac{\Pi}{\Phi_k},$$

где  $T$  - производительность труда;

$\Phi_k$  - 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 2.1.

1. Описание проекта дает возможность:

а) оценки входной информации, необходимой для дальнейшего планирования календарных сроков, ресурсов и затрат;

б) возможность рассмотреть, что представляет собой проект, что нужно сделать для достижения его цели;

в) предусматривает создание *OBS*, *CBS*; системы кодирования проекта; *CTR*-каталога.



## 2. Оценка WBS содержит:

- а) оценку входной информации, необходимой для дальнейшего планирования календарных сроков, ресурсов и затрат;
- б) возможность рассмотреть, что представляет собой проект, что нужно сделать для достижения его цели;
- в) предусматривает создание *OBS*, *CBS*; системы кодирования проекта; *CTR*-каталога.

## 3. Планирование проекта предусматривает:

- а) оценку входной информации, необходимой для дальнейшего планирования календарных сроков, ресурсов и затрат;
- б) предусматривает создание *OBS*, *CBS*; системы кодирования проекта; *CTR*-каталога;
- в) дает возможность рассмотреть, что представляет собой проект, что нужно сделать для достижения его цели.

## 4. Контроль – это:

- а) возможность рассмотреть, что представляет собой проект, что нужно сделать для достижения его цели;
- б) процесс проверки выполнения плана и принятия мер для устранения отклонений;
- в) предусматривает создание *OBS*, *CBS*; системы кодирования проекта; *CTR*-каталога.

## 5. Функции контроля проекта:

- а) влияние на мотивацию; выполнения проекта в срок;
- б) повышение производительности труда; влияние на мотивацию; выполнения проекта в срок;
- в) повышение производительности труда; влияние на мотивацию.

## 6. Скорректированный баланс – это:

- а) плановые затраты, вычисленные на фактически выполненный на определенную дату объем работ;
- б) возможность рассмотреть, что представляет собой проект, что нужно сделать для достижения его цели;
- в) вычисление планового, скорректированного и фактического бюджетов выполнения проектов.

## 7. Плановые затраты для работ, которые остались

- а) определяются как разница между плановым бюджетом на весь проект и скорректированным бюджетом на конец периода, который оценивается;
- б) определяются как сумма остаточных прогнозных затрат и фактических затрат по уже выполненным работам;
- в) нет правильного ответа.

## 8. Прогнозные окончательные затраты на проект

- а) определяются как разница между плановым бюджетом на весь проект и скорректированным бюджетом на конец периода, который оценивается;
- б) определяются как сумма остаточных прогнозных затрат и фактических затрат по уже выполненным работам;
- в) нет правильного ответа.

## 9. Изменения влияют на выполнение проекта таким образом:

- а) повышают стоимость проекта; увеличивают длительность проекта; ведут к задержанию выполнения проекта; понижают производительность труда исполнителей работ;
- б) повышают затраты; ведут к задержанию выполнения проекта; понижают производительность труда исполнителей работ; ухудшают отношения между членами команды.
- в) повышают затраты; ведут к задержанию выполнения проекта; понижают производительность труда исполнителей работ; ухудшают отношения между членами команды; увеличивают длительность проекта.

## 10. Основой эффективного контроля является:

- а) эффективное планирование
- б) эффективная отчетность
- в) эффективное производство
- г) эффективное планирование и отчетность

## ТЕМА 2.2.

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. По продолжительности действия риски могут быть:

- а) краткосрочными или долгосрочными;
- б) динамические и статические;
- в) ответ а и б.

4. По мере воздействия на финансовое состояние риски могут быть:

- а) динамические и статические;
- б) недиверсифицированные и диверсифицированные;
- в) допустимые, критические и катастрофические.

5. По возможности устранения риски могут быть:

- а) краткосрочными или долгосрочными;
- б) недиверсифицированные и диверсифицированные;
- в) допустимые, критические и катастрофические.

6. По мере влияния на изменение реальных активов компании риски могут быть:

- а) краткосрочными или долгосрочными;
- б) динамические и статические;
- в) допустимые, критические и катастрофические.

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. Качественный анализа риска – это:

а) определение показателей риска, этапов работ, при которых возникает риск, определение потенциальных зон риска и идентификация риска;

б) числовое определение размера отдельных рисков, а также проекта в целом;

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

10. Количественный анализа риска – это:

а) определение показателей риска, этапов работ, при которых возникает риск, определение потенциальных зон риска и идентификация риска;

б) числовое определение размера отдельных рисков, а также проекта в целом;

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

11. Какие возможно принять меры по уменьшению риска, если сокращается физический объем продаж:

а) снижение цены на продукцию проекта; усиления рекламы; развитие дистрибьюторской сети; стимулирование спроса; повышение качества продукции;

б) активное проведение ценовой и неценовой политики; разработка мер по снижению затрат на производство;

в) сокращение расходов на маркетинг; сокращение расходов на заработную плату; сокращение расходов на потребление энергоресурсов; сокращение расходов на транспортные услуги; сокращение расходов на аренду помещения.

12. Какие возможно принять меры по уменьшению риска, если происходит увеличение общих (постоянных) расходов:

а) снижение цены на продукцию проекта; усиления рекламы; развитие дистрибьюторской сети; стимулирование спроса; повышение качества продукции;

б) активное проведение ценовой и неценовой политики; разработка мер по снижению затрат на производство;

в) сокращение расходов на маркетинг; сокращение расходов на заработную плату; сокращение расходов на потребление энергоресурсов; сокращение расходов на транспортные услуги; сокращение расходов на аренду помещения.

13. Какие возможно принять меры по уменьшению риска, если происходит увеличение продолжительности производственно-технологического цикла:

а) приобретение более производительного технологического оборудования; увеличение загруженности оборудования вследствие изменения режима работы (увеличение сменности); разработка новой, более технологической конструкции продукта;

б) сокращение расходов на маркетинг; сокращение расходов на заработную плату; сокращение расходов на потребление энергоресурсов; сокращение расходов на транс портных услуги; сокращение расходов на аренду помещения;

в) создание страхового запаса материалов и комплектующих изделий.

14. Какие возможно принять меры по уменьшению риска, если происходит колебания спроса на продукцию:

а) сокращение страхового запаса готовой продукции на складе;

б) сокращение расходов на потребление энергоресурсов;

в) создание страхового запаса материалов и комплектующих изделий.

15. Какие возможно принять меры по уменьшению риска, если происходит задержка платежей за реализованную продукцию:

а) приобретение более производительного технологического оборудования; увеличение загруженности оборудования вследствие изменения режима работы (увеличение сменности); разработка новой, более техно логической конструкции продукта;

б) стимулирование спроса льготными условиями сбыта; модернизация дизайна и упаковки; улучшение потребительских свойств продукта сравнению с продукцией конкурентов;

в) отгрузка только после предоплаты; освоение новых рынков с более развитой системой платежей; ориентация только на гарантированно платежеспособных клиентов.

## ТЕМА 2.3.

1. Управление качеством проекта включает:

а) все работы, которые относятся к общей функции управления, определяют политику в области обеспечения качества, задачи и ответственность и реализуют их такими средствами, как планирование и совершенствование в рамках системы обеспечения качества;

б) все работы, которые относятся к общей функции управления, определяют политику в области обеспечения качества, задачи и ответственность и реализуют их такими средствами, как планирование качества, контроль и совершенствование в рамках системы обеспечения качества;

в) стандарты качества, критерии их применения к данному проекту.

2. Планирование качества – это:

а) все работы, которые относятся к общей функции управления, определяют политику в области обеспечения качества, задачи и ответственность и реализуют их такими средствами, как планирование качества, контроль и совершенствование в рамках системы обеспечения качества;

б) определение того, какие стандарты качества нужно применить к данному проекту и как добиться соответствия им;

в) оценка общего выполнения проекта на регулярной основе для подтверждения того, что проект удовлетворяет стандарты качества.

3. Обеспечение качества – это:

а) отслеживание определенных результатов по проекту для установления того, соответствуют ли они стандартам качества, и для определения путей устранения причин неудовлетворительного исполнения.

б) это оценка общего выполнения проекта на регулярной основе для подтверждения того, что проект удовлетворяет стандарты качества.

в) оценка общего выполнения проекта на регулярной основе для подтверждения того, что проект удовлетворяет стандарты качества.

4. Контроль качества – это:

а) отслеживание определенных результатов по проекту для установления того, соответствуют ли они стандартам качества, и для определения путей устранения причин неудовлетворительного исполнения;

б) оценка общего выполнения проекта на регулярной основе для подтверждения того, что проект удовлетворяет стандарты качества;

в) оценка общего выполнения проекта на регулярной основе для подтверждения того, что проект удовлетворяет стандарты качества.

5. Описание содержания проекта – это:

а) один из основных документов при планировании качества, поскольку в нем фиксируются основные цели участников проекта, заинтересованных сторон, потребителей и результаты проекта для них;

б) задокументированные характеристики продукта (услуги) в виде спецификаций, технических заданий, которые должен обеспечить проект, чтобы считаться выполненным;

в) отслеживание определенных результатов по проекту для установления того, соответствуют ли они стандартам качества, и для определения путей устранения причин неудовлетворительного исполнения.

6. Меры по улучшению качества предусматривают следующее:

а) оценка общего выполнения проекта на регулярной основе для подтверждения того, что проект удовлетворяет стандарты качества;

б) действия по повышению эффективности выполнения проекта для предоставления дополнительных преимуществ заинтересованным сторонам проекта (заказчикам, подрядчикам, потребителям и др.);

в) действия, как измерение, проверка, тестирование, выполняемых для определения того, соответствуют ли полученные результаты установленным требованиям.

8. Диаграмма Паретто – это:

а) создание статистических выборок и моделей для проведения проверки, чтобы значительно сократить расходы и время на контроль качества;

б) диаграмма, которая используется при контроле качества как вспомогательное средство в анализе проблем, которые возникают;

в) диаграмма, иллюстрирующая появление различных причин несоответствия, упорядоченных по частоте (рангу) возникновения какой-либо причине.

9. Предупредительные затраты – это:

а) расходы на испытания и контроль при приеме входящих материалов; проверку контрольно-измерительных приборов и ремонт их; технический контроль; испытания изделий для оценки их эксплуатационных характеристик; затраты времени работников на проверку ими качества своей работы и технологического процесса, выбраковка в процессе производства (самоконтроль) надзор за качеством и системами качества.

б) затраты, связанные с планированием качества; организацией системы управления качеством; разработкой требований к контролю качества сырья и материалов, производственных процессов и продукции; подготовкой методических инструкций и тому подобное. К ним также относятся расходы на создание программ обучения и подготовки кадров в области управления качеством, расходы на совершенствование системы обеспечения качества, разного рода организационные расходы;

в) расходы на доработку продукции в течение гарантийного срока за рекламациями потребителей; затраты на устранение дефектов в процессе технического обслуживания; штрафы за низкое качество в рамках юридической ответственности за качество; расходы, связанные с возвратом продукции, не соответствует должному уровню качества или отдельных деталей, узлов, вышедших из строя.

10. Расходы на оценку – это:

а) расходы на испытания и контроль при приеме входящих материалов; проверку контрольно-измерительных приборов и ремонт их; технический контроль; испытания изделий для оценки их эксплуатационных характеристик; затраты времени работников на проверку ими качества своей работы и технологического процесса, выбраковка в процессе производства (самоконтроль) надзор за качеством и системами качества.

б) затраты, связанные с планированием качества; организацией системы управления качеством; разработкой требований к контролю качества сырья и материалов, производственных процессов и продукции; подготовкой методических инструкций и тому подобное. К ним также относятся расходы на создание программ обучения и подготовки кадров в области управления качеством, расходы на совершенствование системы обеспечения качества, разного рода организационные расходы;

в) расходы на доработку продукции в течение гарантийного срока за рекламациями потребителей; затраты на устранение дефектов в процессе технического

обслуживания; штрафы за низкое качество в рамках юридической ответственности за качество; расходы, связанные с возвратом продукции, не соответствует должному уровню качества или отдельных деталей, узлов, вышедших из строя.

### **Критерии и шкалы оценивания тестов**

| <b>Критерии оценивания при текущем контроле</b>                                                     |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 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. Для каких сфер функционирования производства характерна проектная деятельность?
2. Что представляет собой проект?
3. Каковы общие признаки, характеризующие проект?
4. Что представляет собой управление проектами как специфическая отрасль менеджмента?
5. Каковы цели управления проектами?
6. Опишите процессы в управлении проектами.
7. Что представляет собой модель управления проектом?
8. Каковы функции проектного менеджмента?
9. Опишите процедуры в управлении проектами.
10. Какие элементы входят в структуру проекта?

### ТЕМА 1.2.

1. Что представляет собой организационное обеспечение управления проектами?
2. Что лежит в основе создания организационной структуры проекта?
3. Назовите и охарактеризуйте основные формы проектных структур.
4. Опишите внутренние организационные структуры в крупных проектах.
5. Что представляет собой структуризация проекта?
6. Каковы функции структуризации проекта?
7. Что представляет собой однонаправленная структуризация - создание рабочей структуры?
8. В чем сущность двухнаправленной структуризации проекта?
9. В чем сущность трехнаправленной структуризации проекта?
10. В чем состоит назначение кодировки проекта?

### ТЕМА 1.3.

1. В чем состоит сущность планирования проекта?
2. Каковы функции планирования проекта?
3. В чем состоит сущность и назначение контроля в управлении проектами?
4. Какие виды планов выделяют по уровню управления?
5. Какие виды планов выделяют на концептуальном уровне?
6. Какие виды планов существуют по степени охвата работ по проекту?
7. Перечислите и охарактеризуйте этапы планирования проекта.
8. Что представляет собой процесс интеграции функций управления проектами?
9. Каковы современные тенденции в планировании проектов?
10. Каковы современные тенденции в контроле проектов?

### ТЕМА 1.4.

1. Что представляет собой сетевое планирование проекта?
2. Что представляет собой календарное планирование проекта?
3. Какова взаимосвязь сетевого и календарного планирования?
4. Что представляют собой сетевые графики?
5. Назовите и охарактеризуйте виды сетевых графиков.
6. Что представляют собой графики опережения?
7. Охарактеризуйте порядок построения графиков опережения.
8. Какие показатели рассчитывают для графиков опережения?
9. Перечислите характеристики стрелковых графиков.
10. В чем состоят особенности построения стрелковых графиков?
11. Охарактеризуйте преимущества графиков опережения.
12. Перечислите дополнительные возможности графиков опережения.

13. В чем особенности сетевого планирования в условиях неопределенности?
14. Перечислите методы сокращения длительности выполнения проекта.
15. В чем состоят особенности календарного планирования проектов?

#### **ТЕМА 1.5.**

1. В чем сущность и необходимость планирования ресурсов проекта?
2. В чем сущность и необходимость планирования расходов проекта?
3. Охарактеризуйте методы оценки ресурсов проекта.
4. Что представляет собой ресурсная диаграмма?
5. В чем состоит назначение ресурсных диаграмм?
6. Назовите особенности построения ресурсных диаграмм.
7. В чем особенности моделирования ресурсов проекта?
8. Назовите методы моделирования ресурсов проекта.
9. В чем особенности календарного планирования ресурсов проекта?
10. Назовите и охарактеризуйте методы планирования расходов проекта.

#### **ТЕМА 2.1.**

1. В чем состоит взаимосвязь планирования и контроля?
2. Что является основой эффективного контроля?
3. Каковы функции контроля?
4. В чем состоит смысл контроля по анализу отклонений?
5. Что представляет собой скорректированный баланс?
6. Назовите методы прогнозирования расходов по проекту.
7. Какие принципы необходимо соблюдать при построении системы отчетности по проекту?
8. Какие виды изменений подлежат контролю в управлении проектами?
9. Каковы задачи системы контроля за изменениями?
10. Каковы этапы создания системы контроля над изменениями?

#### **ТЕМА 2.2.**

1. Что представляет собой риск?
2. Каковы особенности планирования проекта в условиях неопределенности?
3. Что представляет собой проектный риск?
4. Назовите и охарактеризуйте виды проектных рисков.
5. Каковы причины возникновения проектных рисков?
6. Перечислите возможные последствия проектных рисков?
7. Охарактеризуйте методы качественного анализа проектных рисков.
8. Охарактеризуйте количественные методы анализа проектных рисков
9. Что представляет собой управление проектными рисками?
10. Перечислите методы управления проектными рисками.

#### **ТЕМА 2.3.**

1. Каковы ключевые аспекты понятия «качество» в управлении проектами?
2. Что представляет собой спецификация?
3. Что представляет собой система управления качеством проекта?
4. На каких принципах базируется управление качеством проекта?
5. Охарактеризуйте планирование качества как элемент системы управления качеством.
6. Охарактеризуйте обеспечение качества как элемент системы управления качеством.
7. Охарактеризуйте контроль качества как элемент системы управления качеством.
8. Каковы могут быть меры по улучшению качества в управлении проектами?
9. Что представляют собой графики контроля?
10. Какие статистические методы могут быть использованы в управлении качеством проекта?
11. Какие виды затрат по обеспечению качества можно выделить?



### 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

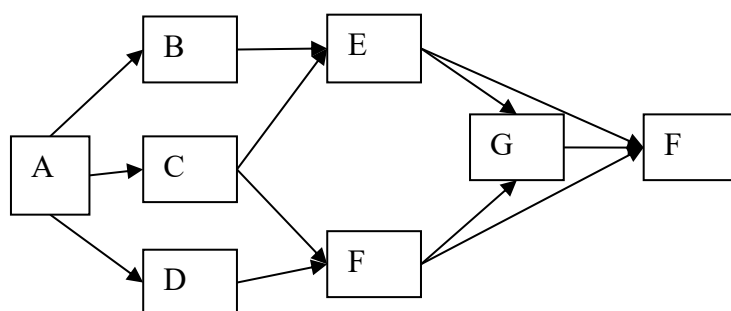
### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УМЕНИЙ, НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ

#### Типовые задания для практических занятий

##### ТЕМА 1.4.

**Задача 1.** Построить иерархическую структуру работ для проекта по строительству гостиницы. Выделить фазы, стадии, пакеты работ и работы. Создать сетевой график в терминах работ и событий.

**Задача 2.** Проанализируйте следующий сетевой график:



**Задача 3.** Компания планирует открытие новой торговой точки. Предполагаемый состав работ по проекту (см. таблицу 1) включает 12 мероприятий.

Таблица 1. Состав работ проекта открытия новой торговой точки

| Содержание работы             | Обозначение | Предыдущая работа | Продолжительность, дн. |
|-------------------------------|-------------|-------------------|------------------------|
| Составление сметы             | a1          | –                 | 10                     |
| Заказ и доставка оборудования | a2          | a1                | 15                     |
| Распределение кадров          | a3          | a1                | 5                      |
| Установка оборудования        | a4          | a2                | 20                     |
| Подготовка кадров             | a5          | a3                | 9                      |
| Оформление торгового зала     | a6          | a4                | 8                      |
| Доставка товаров              | a7          | a5                | 7                      |
| Заказ и получение ценников    | a8          | a5                | 5                      |
| Заказа и получение спецформы  | a9          | a5                | 6                      |
| Выкладка товаров              | a10         | a6, a7            | 3                      |
| Заполнение ценников           | a11         | a8                | 4                      |
| Генеральная репетиция         | a12         | a9, a10, a11      | 2                      |

Составьте реестр событий проекта, постройте сетевой график СРМ, определите работы, формирующие критический путь. Какова минимально возможная продолжительность проекта? Можно ли успеть завершить проект за 35 дней?

##### ТЕМА 1.5.

**Задача 1.** Оценить стоимость проекта по следующим данным:

- в приобретение земли капитал не вкладывается;
- расходы на приспособления и оснастку составляют соответственно 18 % и 12 % от затрат на оборудование;

- расходы на транспортные средства составляют 15 % от суммы расходов на сооружения и оборудования;
  - расходы на приобретение технологии равны половине затрат на оборудование;
  - накладные расходы предприятия и инвестора составляют соответственно 0,7 % и 1 % от общей суммы прямых затрат;
  - объем инвестиций в оборотные средства распределяется следующим образом: сырье / комплектующие / топливо / увеличение дебиторской задолженности 20/35/15/30;
  - сопутствующие расходы и расходы на НИОКР составляют соответственно 9 % и 5 % от объема инвестиций в основные средства;
  - объем резервного фонда составляют 3 % от объема инвестиций в основные средства.
- Результаты оформить в виде таблицы.

Таблица – Расчет стоимости проекта, тыс. руб.

| Год                                                                 | 2023  | 2024  | 2025  | Всего |
|---------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Объем инвестиций в основные средства, всего, в т.ч.:             |       |       |       |       |
| 1.1. Прямые расходы:                                                |       |       |       |       |
| – земля                                                             |       |       |       |       |
| – здания                                                            |       |       |       |       |
| – сооружения                                                        |       |       |       |       |
| – оборудование                                                      | 850,0 | 425,0 | 425,0 |       |
| – приспособления                                                    |       |       |       |       |
| – оснастка                                                          |       |       |       |       |
| – транспортные средства                                             |       |       |       |       |
| – технологии                                                        |       |       |       |       |
| 1.2. Накладные расходы предприятия по реализации проекта            |       |       |       |       |
| 1.3. Накладные расходы инвестора по контролю за реализацией проекта |       |       |       |       |
| 2. Объем инвестиций в оборотные активы, всего, в т.ч.:              | 40,0  | 20,0  | 20,0  |       |
| – сырье                                                             |       |       |       |       |
| – комплектующие                                                     |       |       |       |       |
| – топливо                                                           |       |       |       |       |
| – увеличение дебиторских счетов                                     |       |       |       |       |
| 3. Сопутствующие расходы                                            |       |       |       |       |
| 4. НИОКР                                                            |       |       |       |       |
| 5. Объем резервного фонда                                           |       |       |       |       |
| Общая стоимость проекта                                             |       |       |       |       |

**Задача 2.** Бюджет проекта составляет 50 тыс. руб. Срок реализации проекта составляет 5 лет. К концу 3-го года реализации проекта фактически было использовано 35 тыс. руб. При этом плановая стоимость фактически выполненных работ составляет 28 тыс. руб. Определить отклонения по затратам традиционным методом и методом освоенного объема, процент отставания от графика выполнения работ. Построить график распределения расходов, если имеет место линейная зависимость.

**Задача 3.** Годовой бюджет проекта составляет 20 тыс. руб. Срок реализации проекта составляет 7 лет. К концу 5 года реализации проекта по данным мониторинга фактические расходы равны 97,5 тыс. руб. При этом уровень освоения расходов оценивается специалистами в размере 105 тыс. руб. Определить отклонения по затратам традиционным методом и методом освоенного объема, процент отставания от графика и построить график распределения расходов, если имеет место линейная зависимость.

**Задача 4.** Рассчитать показатели выполнения бюджета проекта с помощью метода освоенного объема с использованием данных таблицы.

Таблица – Исходные данные

| Работа | Бюджет,<br>тыс. руб. | Освоенный<br>объем,<br>тыс. руб. | Фактические<br>расходы,<br>тыс. руб. | Отклонение<br>по затратам |   | Отклонение по<br>расписанию |   |
|--------|----------------------|----------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|---|-----------------------------|---|
|        |                      |                                  |                                      | тыс. руб.                 | % | тыс. руб.                   | % |
| 1      | 63                   | 58                               | 62,5                                 |                           |   |                             |   |
| 2      | 64                   | 48                               | 46,8                                 |                           |   |                             |   |
| 3      | 23                   | 20                               | 23,5                                 |                           |   |                             |   |
| 4      | 68                   | 68                               | 72,5                                 |                           |   |                             |   |
| 5      | 12                   | 10                               | 10                                   |                           |   |                             |   |
| 6      | 7                    | 6,2                              | 6                                    |                           |   |                             |   |
| 7      | 20                   | 13,5                             | 18,1                                 |                           |   |                             |   |
| Всего  |                      |                                  |                                      |                           |   |                             |   |

**ТЕМА 2.2.**

**Задача 1.** Составить план денежных поступлений и выплат предприятия. Результат оформить в виде таблицы.

Таблица – Исходные данные

| Показатели                                    | Квартал |       |       |       | Всего<br>за год |
|-----------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|-----------------|
|                                               | 1       | 2     | 3     | 4     |                 |
| 1. Наличие средств на начало периода          | 1500    | 1850  | 1735  | 1450  |                 |
| 2. Получено от реализации продукции           | 15000   | 18500 | 17350 | 14500 |                 |
| 3. Банковский кредит (35%)                    | 100000  | -     | -     | -     |                 |
| 4. Всего денежных поступлений                 |         |       |       |       |                 |
| 5. Производственные расходы                   | 10000   | 11000 | 10000 | 10000 |                 |
| 6. Плата за кредит                            |         |       |       |       |                 |
| 7. Расчеты с бюджетом                         | 1200    | 1200  | 1200  | 1200  |                 |
| 8. Прочие расходы                             | 1500    | 1500  | 1500  | 1500  |                 |
| 9. Всего расходов                             |         |       |       |       |                 |
| 10. Деньги или касса                          |         |       |       |       |                 |
| 11. Наличие денежных средств на конец периода |         |       |       |       |                 |

**Задача 2.** Рассматривается проект, реализация которого требует чистых капитальных расходов 2000 тыс. руб. при норме рентабельности капитала 10%. Успешная реализация проекта позволит получать ежегодную прибыль 250 тыс. руб. в течение 5 лет. Планируется, что на производство и реализацию продукции проекта требуются постоянные расходы (включая амортизационные отчисления) на уровне 560 тыс. руб. в год, переменные затраты - 200 тыс. руб. Амортизация равномерная. Маркетинговые исследования позволяют спрогнозировать постоянный рост спроса на данный вид продукции. проектный объем продаж планируется на уровне 5000 шт. в год.

Необходимо:

1. Проанализировать эффективность проекта на основании расчетов бухгалтерской и финансовой точки безубыточности, операционного леввериджа, порога рентабельности и запаса финансовой устойчивости проекта и оценить целесообразность реализации проекта.

2. Определить меры, которые позволят улучшить указанные выше показатели проекта.

**Задача 3.** Производственная фирма рассматривает два инвестиционных проекта, вероятность получения доходов от реализации которых зависит от рыночной конъюнктуры (таблица). Необходимо сравнить проекты на основании показателей среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации.

Таблица – Исходные данные

| Конъюнктура | Проект А          |             | Проект Б          |             |
|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
|             | Доходы, тыс. руб. | Вероятность | Доходы, тыс. руб. | Вероятность |
| Высокая     | 144               | 0,1         | 102               | 0,23        |
| Средняя     | 112               | 0,45        | 95                | 0,38        |
| Низкая      | 85                | 0,4         | 87                | 0,33        |

**Задача 4.** Ожидается, что благодаря освоению новых технологий предприятие может увеличить объем производства до 1000 изделий по цене 16 тыс. руб. за единицу. Ежегодные текущие затраты на производство включают: сырье и материалы 2000 тыс. руб., топливо и энергия - 800 тыс. руб., заработная плата - 15000 тыс. руб., амортизация - 18000 тыс. руб. Начальные инвестиционные затраты составят 20 тыс. руб. Ожидается, что продукция будет производиться в течение 5 лет. Предприятие планирует финансировать проект за счет прибыли. Рентабельность собственного капитала равна 30%.

Необходимо:

1. На основании расчетов по факторной эластичности NPV определить рейтинг переменных проекта и оценить их влияние на эффективность проекта.
2. Определить критическое значение важнейших переменных проекта и их допустимые отклонения от проектной величины.
3. Проанализировать возможность реализации проекта в прогнозируемых условиях.

**Задача 5.** Рассматривается проект выпуска нового продукта. По данным предыдущих исследований предполагается, что начальные инвестиции проекта составят 6 млн. руб., цена реализации единицы продукции 50 руб., материальные затраты - 10 руб., расходы на топливо и электроэнергию 8 руб. При нормальном уровне загрузки производственных мощностей предприятие в состоянии производить 60 тыс. изделий в год. Срок реализации проекта 8 лет. Норма дисконта 12 %. Определить допустимое отклонение цены продукции проекта.

**Задача 6.** Определить чувствительность NPV к изменению ожидаемых прогнозируемых данных об объемах производства, о цене продукции, о себестоимости единицы продукции. Расставить эти факторы по уровню их значения для прогноза общей доходности проекта. Процентная ставка доходности на капитал равен 15 % годовых.

Таблица – Исходные данные

| Год | Объем инвестиций, тыс. руб. | Прогноз продаж, ед. | Цена 1 ед., руб. | Себестоимость 1 ед., руб. |
|-----|-----------------------------|---------------------|------------------|---------------------------|
| 1   | 8500                        | -                   | -                | -                         |
| 2   | 900                         | 500                 | 100              | 85                        |
| 3   | 730                         | 1000                | 98               | 84                        |
| 4   | -                           | 1500                | 95               | 80                        |
| 5   | -                           | 1500                | 95               | 80                        |

### ТЕМА 2.3.

**Задача 1.** Нарисуйте схему управления качеством проекта по построению беседки и постройте сетевой график выполнения этого проекта.

**Задача 2.** Крупная фирма по продаже компьютерной техники исследовала претензии к качеству продукции потребителей на протяжении предыдущих двенадцати месяцев. Причины возвращения были классифицированы следующим образом и представлены в таблице в порядке убывания значимости (таблица). На основе данных, приведенных в таблице, построить диаграмму Парето.

Раскройте сущность возможных причин и определите наиболее влиятельные из них. Например, для ремонта оборудования использована неверная запасная часть, так как информация, которую получил инженер, была надежная, но он неправильно предсказал характер поломки.

Таблица – Причины возвращения продукции и их удельный вес в общем количестве возвратов

| Причина возвращения              | Число возвратов по этой причине | Удельный вес причины (%) |
|----------------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| Ошибки в комплектации            | 65                              |                          |
| Ошибки в составлении             | 60                              |                          |
| Ошибки при регулировании         | 20                              |                          |
| Ошибки при настройке             | 18                              |                          |
| Недостатки конструкции           | 12                              |                          |
| Неправильная эксплуатация        | 11                              |                          |
| Неправильная транспортировка     | 4                               |                          |
| Низкая квалификация пользователя | 4                               |                          |
| Неудовлетворительное это р вис   | 4                               |                          |
| Несоответствие системе           | 2                               |                          |
| <i>Итого</i>                     |                                 |                          |

#### 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. Проект как объект управления
2. Основные признаки проекта
3. Проекты – основной инструмент стратегического развития организации
4. Классификация и характеристика проектов
5. Жизненный цикл и фазы проекта
6. Окружение и участники проекта
7. Основные схемы взаимоотношений между участниками проекта. Типы схем организационных структур управления проектами
8. Организационные структуры проектов
9. Инициирование и планирование в управлении проектами
10. Процессы исполнения и контроля в управлении проектами
11. Процессы анализа и завершения проекта

12. Основные этапы и особенности развития управления проектами
13. Процессы управления проектом
14. Функции управления проектом
15. Управление замыслом, предметной областью и параметрами проекта.
16. Управление стоимостью и финансированием проекта
17. Управление качеством и рисками проекта
18. Управление человеческими и материальными ресурсами проекта
19. Управление изменениями и безопасностью проекта
20. Правовое обеспечение и управление конфликтами проекта
21. Управление системами и коммуникациями проекта
22. Проектное финансирование. Источники проектного финансирования
23. Бизнес-план и оценка эффективности проекта
24. Проектные риски: сущность, типы, методы определения и минимизации
25. Управление проектами в XXI веке (стандарты, подходы)
26. Источники проектного финансирования
27. Формы и схемы проектного финансирования
28. Стандарты управления проектами
29. Управление качеством проекта
30. Особенности развития управления проектами за рубежом

#### *Образец варианта контрольной работы*

##### Вариант 1

1. Проект как объект управления.
2. Управление замыслом, предметной областью и параметрами проекта.

#### **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. Историческая последовательность становления проектного управления
2. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента
3. Особенности проектного менеджмента в современных условиях
4. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в стране и за рубежом
5. Функции управления проектами
6. Методы управления проектами
7. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание
8. Организационные структуры управления проектами
9. Перспективы использования метода проектного финансирования
10. Организация офиса проекта
11. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
12. Маркетинг проекта
13. Экспертиза проекта
14. Торги и контракты
15. Управление работами по проекту
16. Менеджмент качества проекта
17. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта

18. Управление ресурсами проекта: управление поставками
19. Управление ресурсами проекта: управление запасами
20. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика
21. Формирование и развитие команды проекта
22. Организация эффективной деятельности команды проекта
23. Управление персоналом команды проекта
24. Психологические аспекты управления командой проекта
25. Управление коммуникациями проекта
26. Современные методы управления рисками проекта
27. 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<br>«неудовлетворительно»                                                           | Изложенный, раскрытый ответ<br>«удовлетворительно»                                                                 | Законченный, полный ответ<br>«хорошо»                                                                                          | Образцовый ответ<br>«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.                                                                                  |

### **Групповое творческое задание**

**Задание.** Проект разработки программного продукта, предназначенного для управления персоналом, подходил к успешному завершению. На протяжении 1,5 лет старший программист работал в этом проекте и был очень доволен работой. Он оказался среди людей, которые его понимали и которых понимал он. Руководитель проекта смог создать команду, в которой гармонично присутствовал дух неформального сотрудничества и четкого понимания своей ответственности за проект. Это послужило одной из причин успеха проекта - он завершался в срок и с экономией бюджета в 23 тыс. руб. Но в ожидании завершения проекта в отдельных членов команды стало увеличиваться отрицательное отношение к работе по проекту. На одном из совещаний старший менеджер решил поставить вопрос о своей судьбе после завершения проекта.

Старший менеджер: «Через неделю завершается этап тестирования нашей системы и проект завершается. Вместе с проектом исчезнет и его команда. Меня это очень огорчает».

Руководитель проекта: «Действительно, в успехе есть определенный горький осадок. Откровенно говоря, я не могу гарантировать тебе, что в следующем проекте мы будем работать вместе. Однако если это и произойдет, то большинство из нашей команды попадут в другие проекты. Я думаю, сильно расстраиваться на этот случай не стоит. Все будет нормально. в нашей компании сложилась хорошая система управления проектами, которая обеспечивает создание новых успешных команд проектов. что касается тебя, то я готов буду принять тебя в свою новую команду или рекомендовать одному из моих коллег. При этом, повторяю, никаких гарантий предоставить не могу».

Старший менеджер: «Новая команда - это всегда неопределенность. Создание команды - очень тонкий процесс. Все может все испортить один человек, по тем или иным причинам не в состоянии вписаться в организационную культуру. Но это самое страшное. Я готов работать в новом проекте.

но меня больше пугает изменение в качестве функционального рабочего, в ходе проекта я окончательно потерял любые связи с моими бывшими коллегами, в двух случаях в ходе нашего проекта я действовал откровенно против них, но это было в интересах проекта. По-другому я не мог поступить. Представляю, какой прием мне окажут в отделении информационных технологий».

После совещания старшему программисту предстоит наладить отдельную часть программы, в отношении которой были предоставлены некоторые замечания. После трех дней работы он заявил руководителю проекта, что обнаружил в программе значительно более серьезные недостатки, чем найденные во время опытной эксплуатации. После обсуждения выявленных недостатков с другими членами команды проекта было принято решение об остановке передачи программы в опытную эксплуатацию и возобновлении работ по программированию. Проект был завершен с задержкой на 8 месяцев и преувеличением бюджета на 75 тыс.руб.

Вопросы для анализа:

1. В чем суть проблемы, в приведенной выше ситуации?
2. Каким образом руководителю проекта можно было погасить негативные тенденции в развитии команды?
3. Каким образом сложившиеся негативные тенденции могли повлиять на ход реализации проекта?

#### **Критерии и шкалы оценивания индивидуального задания**

| Критерии оценивания                                                                                                                                     | Оценка                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Задание не выполнено или допущены существенные неточности                                                                                               | «неудовлетворительно» |
| Задание выполнено не в полном объеме или полученные результаты недостаточно аргументированы, нарушена логика и последовательность изложения результатов | «удовлетворительно»   |
| Задание выполнено в полном объеме, полученные результаты логичны, последовательны, но аргументированы недостаточно четко                                | «хорошо»              |
| Задание выполнено в полном объеме, полученные результаты аргументированы, логичны, последовательны                                                      | «отлично»             |

## **Блок В**

### **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Сущность проектной деятельности.
2. Управление проектами как специфическая отрасль менеджмента.
3. Цели и процессы в управлении проектами.
4. Модель управления проектом.
5. Функции проектного менеджмента.
6. Закономерности свойственные процессам управления сложными системами
7. Подходы в управлении проектами
8. Сущность и функции структуризации проекта.
9. Однонаправленная структуризация - создание рабочей структуры.
10. Двухнаправленная структуризация и кодировка проекта.
11. Трехнаправленная структуризация проекта
12. Место и функции планирования и контроля в управлении проектами.
13. Виды планов.
14. Современные тенденции в планировании и контроле проектов.
15. Общая характеристика и виды сетевых графиков.
16. График опережения: порядок построения и показатели.
17. Особенности стрелковых графиков.
18. Преимущества и дополнительные возможности графиков опережения.
19. Сетевое планирование в условиях неопределенности.
20. Методы сокращения длительности выполнения проекта.
21. Календарное планирование проектов
22. Оценка и планирование ресурсов.
23. Построение ресурсных диаграмм.
24. Моделирование и календарное планирование ресурсов.
25. Планирование расходов проекта.
26. Модель планирования и контроля проекта.
27. Методы анализа выполнения проекта.
28. Прогнозирование окончательных расходов.
29. Отчетность и контроль за изменениями
30. Понятие риска и неопределенности.
31. Классификация проектных рисков.
32. Причины возникновения и последствия проектных рисков.
33. Методы анализа и оценки рисков инвестиционных проектов.
34. Управление проектными рисками
35. Понятие качества в контексте проектного менеджмента.
36. Система управления качеством проекта.
37. Расходы на обеспечение качества 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                                                                                                         |

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

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами в профессиональной деятельности» 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 в профессиональной деятельности» проанализирован и признан актуальным для использования на 20\_\_ - 20\_\_ учебный год.

Протокол заседания кафедры экономики от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_

Заведующий кафедрой экономики \_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.