**Приложение 1**

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

**Дисциплины** Б1.О.12 «Управление проектами»

**Направление подготовки** 21.04.02 «Землеустройство и кадастры»

**Направленность** «Территориальное планирование и землеустройство»

**Квалификация выпускника** магистр

**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

дисциплины Б1.О.10 «Управление проектами (продвинутый уровень)»

| № п/п | Контролируемые разделы (модули) дисциплины | Код контролируемой компетенции (или ее части) | Наименование оценочного средства и иных материалов | Кол-во |
|---|---|---|---|---|
| 1 | В целом | УК-2.1<br>УК-2.2<br>УК-2.3 | Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания | 4 |
| 2 | | | Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины | 4 |
| 3 | | | Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций | 3 |

# 1 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

## 1.1 Описание шкалы оценивания сформированности компетенций

Сформированность компетенций по дисциплине оценивается по 4-балльной шкалой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

## 1.2 Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

| Код компетенции (индикатора достижения компетенции) | Результат обучения по дисциплине | Критерии и показатели оценивания результатов обучения | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | «неудовлетворительно» | «удовлетворительно» | «хорошо» | «отлично» |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| УК-2 (УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3) | **Знать:** элементы структуры проектов и программ, требования, предъявляемые к их содержанию, экономические, социальные и политические условия и последствия программ; методы разработки и реализации проектов и программ | Фрагментарные знания элементов структуры проектов и программ, требования, предъявляемые к их содержанию, экономические, социальные и политические условия и последствия программ; методы разработки и реализации проектов и программ/ Отсутствие знаний | Неполные знания элементов структуры проектов и программ, требования, предъявляемые к их содержанию, экономические, социальные и политические условия и последствия программ; методы разработки и реализации проектов и программ | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания элементов структуры проектов и программ, требования, предъявляемые к их содержанию, экономические, социальные и политические условия и последствия программ; методы разработки и реализации проектов и программ | Сформированные и систематические знания элементов структуры проектов и программ, требования, предъявляемые к их содержанию, экономические, социальные и политические условия и последствия программ; методы разработки и реализации проектов и программ |
| | **Уметь**: формировать паспорт программ и проектов с постановкой цели, задач, мероприятий, критериями оценки результатов; оценивать экономические, политические и социальные условия и последствия реализации проектов и программ; оценивать эффективность проектов и программ | Фрагментарное умение формировать паспорт программ и проектов с постановкой цели, задач, мероприятий, критериями оценки результатов; оценивать экономические, политические и социальные условия и последствия реализации проектов и программ; оценивать эффективность проектов и программ/ Отсутствие умений | В целом успешное, но не систематическое умение формировать паспорт программ и проектов с постановкой цели, задач, мероприятий, критериями оценки результатов; оценивать экономические, политические и социальные условия и последствия реализации проектов и программ; оценивать эффективность проектов и программ | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение формировать паспорт программ и проектов с постановкой цели, задач, мероприятий, критериями оценки результатов; оценивать экономические, политические и социальные условия и последствия реализации проектов и программ; оценивать эффективность проектов и программ | Успешное и систематическое умение формировать паспорт программ и проектов с постановкой цели, задач, мероприятий, критериями оценки результатов; оценивать экономические, политические и социальные условия и последствия реализации проектов и программ; оценивать эффективность проектов и программ |

| 1 | **2** | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| УК-2 (УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3) | **Владеть:** алгоритмом разработки и реализации проектов и программ; навыками управления проектами и программами в изменяющихся условиях; навыками оценки эффективности программ и проектов | Фрагментарное владение алгоритмом разработки и реализации проектов и программ; навыками управления проектами и программами в изменяющихся условиях; навыками оценки эффективности программ и проектов / Отсутствие навыков | В целом успешное, но не систематическое владение алгоритмом разработки и реализации проектов и программ; навыками управления проектами и программами в изменяющихся условиях; навыками оценки эффективности программ и проектов | В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками владение алгоритмом разработки и реализации проектов и программ; навыками управления проектами и программами в изменяющихся условиях; навыками оценки эффективности программ и проектов | Успешное и систематическое владение алгоритмом разработки и реализации проектов и программ; навыками управления проектами и программами в изменяющихся условиях; навыками оценки эффективности программ и проектов |

### 1.3 Описание шкалы оценивания освоения дисциплины в форме экзамена

Знания, умения, навыки обучающегося по дисциплине оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

### 1.4 Описание показателей и критериев оценивания компетенций дисциплины в форме экзамена

| Оценка | Критерии |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Отлично | ответы на вопросы четкие, обоснованные и полные, проявлена готовность к дискуссии, студент демонстрирует высокий уровень владения знаниями, умениями и навыками соответствующих компетенций, что позволяет ему решать широкий круг типовых и нетиповых задач, студент проявил высокую эрудицию и свободное владение материалом дисциплины |
| Хорошо | ответы на вопросы преимущественно правильные, но недостаточно четкие, студент способен самостоятельно воспроизводить и применять соответствующие знания, умения и навыки для решения типовых задач дисциплины, может выполнять поиск и использование новой информации для выполнения новых профессиональных действий на основе полностью освоенных знаний, умений и навыков соответствующих компетенций |
| Удовлетворительно | ответы на вопросы не полные, на некоторые ответ не получен, знания, умения, навыки сформированы на базовом уровне, студенты частично, с помощью извне (например, с использованием наводящих вопросов, ассоциативного ряда понятий и т.д.) могут воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки |
| Неудовлетворительно | на большую часть вопросов ответы не были получены, либо они показали полную некомпетентность студента в материале дисциплины, студент не способен самостоятельно, без помощи извне, воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки или знания, умения и навыки у студента не выявлены |

# 2 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

## 2.1 Вопросы для собеседования (УО-1)

**Вариант№1**

1. Каково содержание понятия «проект»?
2. Что понимается под управлением проектами?
3. Опишите жизненный цикл проекта.
4. Раскройте понятие «инвестиционная фаза проекта».
5. Чем складируемые ресурсы отличаются от нескладируемых?
6. В чём различие между сметой проекта и его финансовым планом?
7. Что такое сетевой план?
8. Что такое согласованный план?
9. Какой комплект документов входит в технико-экономическое обоснование проекта?
10. Участвует ли менеджер проекта в составлении технико-экономического обоснования проекта? Ответ обоснуйте.
11. В чём состоит цель управления проектами? За счёт чего она достигается?
12. Каков главный критерий управления проектами? Чем он обусловлен?
13. Чем обусловлена сложность управления проектами?
14. Какие факторы учитывает менеджер в процессе управления проектами?
15. Что составляет сферу ответственности менеджера проекта?
16. В каком соотношении находятся этапы жизненного цикла проекта с этапами управления проектом?
17. Какой этап процесса управления проектами наиболее ответственный?
18. Поясните, почему вы так считаете.
19. Какова главная задача менеджера проекта на этапе мониторинга?
20. Чем объясняется различие в целях, преследуемых менеджером проекта, на этапах планирования и мониторинга?
21. Назовите причины распространения информационных технологий в управлении проектами.
22. Каково содержание первой революции в управлении проектами?
23. Охарактеризуйте уровень сложности проектов, выполнявшихся в отсутствие компьютерных технологий.
24. Кто является основоположником научного управления проектами?
25. Какие преимущества возникли в связи с появлением метода критического пути?
26. Когда в управлении проектами стала использоваться аббревиатура PERT?
27. Сопоставьте историю развития технологий управления проектами во второй половине XX в. с историей развития вычислительной техники.
28. Каковы предпосылки возникновения технологии PERT?
29. Какая технология требуется для одновременного управления множеством проектов, выполняемых различными организациями?
30. Зачем менеджеру нужна модель проекта?
31. Обоснуйте применение формализма динамического программирования для представления модели проекта.
32. Как представить инвестиционный проект в форме задачи динамического программирования?
33. В чём состоит метод критического пути?
34. Какие трудности возникали при применении метода критического пути для разработ-

ки сетевых планов до появления персональных ЭВМ?
35. Каковы отличия технологии PERT от метода CPM?
36. Каковы функциональные подсистемы технологии PERT? Дайте им краткую характеристику.
37. Перечислите обеспечивающие подсистемы технологии PERT.
38. Почему технология PERT не предусматривает отыскание оптимального сетевого плана?
39. Какими способами обеспечивается согласование использования ресурсов на различных работах?
40. Управление завершением проекта.

**Вариант №2**

1. Факторы и предпосылки, обусловливающие развитие управления проектами.
2. Эволюция развития методов управления проектами
3. Определение термина «Проект». Типы проектов.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Окружение проекта. Участники проекта.
6. Инициация и разработка концепции проекта.
7. Цели проекта. Формирование идеи проекта.
8. Предынвестиционные исследования.
9. Проектный анализ, его структура и назначение.
10. Категории и виды эффективности проекта.
11. Критерии эффективности проекта.
12. Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами.
13. Основные и вспомогательные процедуры планирования.
14. Структуризация проекта: принципы и последовательность.
15. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки.
16. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.
17. Материально-техническая подготовка проекта.
18. Закупки и поставки.
19. Подрядные торги и контракты.
20. Управление интеграцией проекта.
21. Управление содержанием проекта.
22. Управление временем проекта.
23. Сетевые модели как инструмент планирования (назначение, общие понятия).
24. Методы расчета сетевых моделей.
25. Календарные планы как инструмент планирования (назначение, общие понятия).
26. Назначение, типы и порядок разработки смет.
27. Структура сметной стоимости и методы ее определения.
28. Бюджетирование проекта.
29. Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость.
30. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта.
31. Преимущества и недостатки организационных структур управления проектом.
32. Роль проектной команды в осуществлении проекта и этапы ее создания.
33. Проектный офис (назначение, функции).
34. Цель, назначение и методы контроля проекта.
35. Процессы контроля.
36. Технология управления изменениями.
37. Контроль стоимости проекта.
38. Традиционный метод контроля и метод освоенного объема.
39. Оценка текущего статуса проекта и.прогнозирование изменений.

40. Управление коммуникациями в проекте.

## 2.2 Тесты промежуточного контроля

**Вариант 1**

Выберите один или несколько правильных ответов.

**1. Проект можно определить как:**

а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;

б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;

в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

**2. Окружающая среда проекта - это:**

а) совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;

б) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;

в) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

**3. Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), - это:**

а) пассивные участники проекта;

б) активные участники проекта;

в) косвенные участники проекта.

**4. Руководитель проекта относится:**

а) к активным непосредственным участникам;

б) пассивным участникам;

в) пассивным непосредственным участникам;

г) непосредственным участникам;

д) пассивным косвенным участникам.

**5. Инициатором проекта является:**

а) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;

б) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;

в) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

**6. Общая структура жизненного цикла проекта включает в себя:**

а) прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;

б) предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;

в) обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, технико-экономическое обоснование проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;

г) фазу разработки, фазу реализации.

**7. Возможность участников проекта воздействовать на него:**

а) в фазе разработки больше, чем в фазе реализации;

б) в фазе разработки меньше, чем в фазе реализации;

в) одинакова в фазе реализации и в фазе разработки.

**8. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:**

а) ресурсы, работы, результаты;

б) цели, ресурсы, работы;

в) время, стоимость, качество;

г) ресурсы, работы, результаты, риски;

д) цели и мероприятия по их достижению.

**9. К видам управленческой деятельности относятся:**

а) анализ;

б) прогнозирование;

в) учет;

г) контроль;

д) администрирование.

**10. Планирование - это:**

а) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов;

б) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели;

в) установление слаженных, сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;

г) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.

**11. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект - это:**

а) управление;

б) управление проектом;

в) администрирование;

г) координация;

д) управленческое решение.

**12. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:**

а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;

б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками;

в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;

г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;

д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

**13. Содержание проекта - это:**

а) совокупность целей, работ и участников проекта;

б) перечень целей, работ и ресурсов проекта;

в) совокупность поставленных целей и связей между ними;

г) предметная область, ограниченная рамками окружения проекта.

**14. При управлении продолжительностью проекта используется:**

а) дерево целей;

б) сетевая матрица;

в) структура стоимости;

г) дерево решений;

д) график денежных потоков.

**15. Команда проекта - это:**

а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;

б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;
в) персонал проекта.

**16. В качестве финансового результата проекта можно рассматривать:**

а) стоимость произведенной продукции;
б) достижение необходимого соотношения между доходами и расходами;
в) внедрение системы бюджетирования проекта.

**17. Бюджет проекта - это:**

а) себестоимость продукции проекта;
б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта.

**18. Полный перечень ключевых аспектов качества проекта включает в себя:**

а) качество, обусловленное соответствием результатов проекта рыночным потребностям и ожиданиям; качество разработки и планирования проекта; качество выполнения работ; качество ресурсного обеспечения проекта;
б) концентрацию усилий на удовлетворении потребностей клиента, участие высшего руководства в производстве продукции, постоянное совершенствование процессов, системный подход;
в) планирование качества, обеспечение качества, контроль качества, анализ данных о качестве.

**19. Управление закупками представляет собой:**

а) деятельность, направленную на поиск и выбор поставщиков необходимых ресурсов, установление с ними деловых отношений, согласование договорной документации и приобретение прав на использование ресурсов;
б) деятельность, направленную на обеспечение работ всеми необходимыми материальными ресурсами при соблюдении ранее запланированных сроков и качества;
в) деятельность по своевременной доставке материальных ресурсов к местам их использования, организацию их приемки, входного контроля, хранения и передачи в использование.

**20. Управление запасами представляет собой:**

а) деятельность по поиску и выбору поставщиков ресурсов, по организации и проведению конкурсов (тендеров) на поставку, по управлению контрактами и договорами с поставщиками, по организации поставок, приемки, учета, контроля, хранения и передачи ресурсов в производство;
б) совокупность процедур, правил и работ, направленных на обеспечение оптимального запаса ресурсов, необходимого для бесперебойного производства работ;
в) обеспечение своевременности поставок.

**21. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи, как:**

а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных, а также создание проекта информационной системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих;
б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной системы, включающей аппаратную и программную составляющие;
в) определение структуры баз данных, разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения.

**22. При анализе и оценке рисков проекта используется:**

а) метод критического пути;
б) метод дерева решений;
в) симплекс-метод.

**23. Снизить риски проекта позволяет:**
а) функционально-стоимостный анализ;
б) метод сбалансированных показателей;
в) создание резервов;
г) календарное планирование;
д) управление конфликтами.

**24. Субконтрактором является:**
а) участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактором за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;
б) участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;
в) юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта.

**25. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:**
а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах;
б) календарных планах, сетевых графиках и графиках Гантта;
в) технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.

**26. Полный перечень видов деятельности, обеспечивающих управление проектом, включает в себя:**
а) согласование, визирование, исполнение работ, предоставление информации, подготовку предложений;
б) инициацию, планирование, обеспечение, контроль;
в) управление ресурсами, управление работами, управление результатами, управление рисками;
г) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль.

**27. Деятельность по управлению проектом, направленная на достижение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям, представляет собой подсистему:**
а) управления содержанием;
б) управления качеством;
в) управления ресурсами;
г) управления рисками;
д) управления персоналом.

**28. Задача по управлению комплектацией решается в рамках подсистемы:**
а) управления коммуникациями;
б) управления содержанием;
в) управления качеством;
г) управления материально-техническим обеспечением;
д) управления рисками.

**29. В рамках управления стоимостью проекта используются следующие управляющие модели:**
а) организационная структура, штатное расписание, матрица ответственности, сетевая матрица;
б) структура продукции, структура потребностей (требований к продукции);
в) структура расходов (дерево стоимости), структура доходов, бюджет, график денежных потоков.**30. В современных классификациях проектов существуют следующие проблемы:**
а) отсутствуют четкие критерии для классификации проектов;
б) выделение типов проектов носит условно-описательный характер;

в) выделяемые типы проектов покрывают практически все виды человеческой деятельности;
г) классификации проектов в современной литературе отсутствуют.

**Вариант 1**

Выберите один или несколько правильных ответов.

**1. Организационная структура управления представляет собой:**
а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений), участвующих в управленческой деятельности, и связей между ними;
б) перечень структурных подразделений и штатных единиц организации с указанием их должностных обязанностей;
в) технологию выполнения работ по проекту в увязке с системой ответственности за эти работы.

**2. Организационная структура управления определяется:**
а) системой властных, административных полномочий;
б) системой административных функциональных полномочий и горизонтальных отношений;
в) системой оплаты труда.

**3. Команда управления проектом представляет собой:**
а) совокупность участников проекта, осуществляющих не только управленческую, но и исполнительскую, предметную деятельность на основе командного принципа;
б) совокупность исполнителей, осуществляющих горизонтальную интеграцию деятельности в рамках функциональной организационной структуры;
в) единый орган управления проектом, представляющий собой совокупность сотрудников, осуществляющих управленческую деятельность на основе командного принципа организации взаимодействия между собой.

**4. К общим принципам выбора и построения организационной структуры управления проектом относятся:**
а) соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта;
б) соответствие организационной структуры содержанию проекта;
в) соответствие организационной структуры бюджету проекта;
г) соответствие организационной структуры окружению проекта;
д) соответствие организационной структуры принятым отраслевым нормам и стандартам.

**5. Организационная структура управления проектом, вынесенная за рамки материнской структуры организации, - это:**
а) всеобщее управление проектами;
б) проектно-матричная структура;
в) механистическая структура;
г) управление по проектам;
д) выделенная организационная структура.

**6. Организационная структура управления проектами, вынесенная за рамки материнских структур организаций, осуществляющих управление проектами на паритетной основе, - это:**
а) двойственная организационная структура;
б) проектно-матричная структура;
в) всеобщее управление проектами;
г) механистическая структура;
д) управление по проектам.

**7. Организационная структура управления проектами, реализуемая в рамках материнской структуры организации для управления одним или несколькими проектами с глубокой интеграцией проектной и материнской структур, - это:**

а) двойственная организационная структура;
б) проектно-матричная структура;
в) всеобщее управление проектами;
г) управление по проектам;
д) механистическая структура.

**8. Организационная структура управления проектами, совпадающая с материнской структурой, вся деятельность которой состоит из деятельности по управлению проектами, - это:**

а) двойственная организационная структура;
б) всеобщее управление проектами;
в) проектно-матричная структура;
г) управление по проектам;
д) выделенная организационная структура.

**9. Схема «управление - функция генерального подрядчика» представляет собой:**

а) двойственную организационную структуру;
б) всеобщее управление проектами;
в) сложную организационную структуру;
г) управление по проектам;
д) выделенную организационную структуру.

**10. Преимуществами функциональных организационных структур являются:**

а) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
б) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях;
в) концентрация внимания на проекте, его цели и потребности клиентов;
г) появление возможности гибко «настраивать» организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой до сильной матрицы;
д) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации.

**11. К преимуществам матричных организационных структур относятся:**

а) появление возможности гибко «настраивать» организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой до сильной матрицы;
б) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между ним и высшим руководством материнской организации.

**12. Преимуществами проектно-целевых организационных структур являются:**

а) реализация прямого подчинения сотрудников руководителю проекта и достижение таким образом однозначности направленности усилий этих сотрудников;
б) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
в) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях.

**13. В основе функциональных организационных структур управления лежит:**

а) горизонтально-технологический принцип разделения труда;
б) вертикально-функциональный принцип разделения труда;
в) смешанный принцип разделения труда.

**14. Посредники в рамках функциональной структуры применяются для:**

а) снижения расходов на аппарат управления;
б) интеграции деятельности различных структурных подразделений;
в) совершенствования бизнес-процессов.

**15. Примерами использования команд могут служить:**

а) кружки качества;
б) рабочие команды;
в) комитеты;
г) советы по процессам;

д) группы энтузиастов.

**16. Руководитель проекта в рамках слабой матрицы может называться:**

а) проект-менеджером;

б) диспетчером проекта;

в) генеральным директором.

**17. В рамках сильной матрицы диапазон объема вовлекаемых в проект ресурсов колеблется:**

а) от 10 до 25%;

б) от 25 до 50%;

в) от 50 до 95%.

**18. Недостатками матричных организационных структур являются:**

а) нарушение принципа единоначалия, что дезориентирует персонал и вызывает множество конфликтов;

б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;

в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов, например, по таким вопросам, как распределение ограниченных ресурсов;

г) дублирование функциональных областей и снижение эффективности использования ресурсов.

**19. К недостаткам проектно-целевых структур относятся:**

а) снижение технологичности в функциональных областях;

б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;

в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов, например, по таким вопросам, как распределение ограниченных ресурсов;

г) дублирование функциональных областей и снижение эффективности использования ресурсов.

**20. К общим характеристикам механистических организационных структур относятся:**

а) узкий фронт работ исполнителей;

б) широко определенные должностные обязанности;

в) «размытая» ответственность;

г) объективная система вознаграждения;

д) иерархический принцип организации.

**21. Условиями применения органистических организационных структур являются:**

а) размытые и динамично изменяющиеся цели;

б) возможность использования четких измерителей достигнутых результатов;

в) значимость как материальных, так и нематериальных поощрений работников;

г) необходимость подтверждения авторитета руководства;

д) низкий уровень неопределенности и динамичности окружения.

**22. Статус руководителя проекта в сбалансированной матричной структуре:**

а) постоянный;

б) временный;

в) неопределенный.

**23. Полномочия руководителя проекта в сильной матричной структуре:**

а) крайне незначительны;

б) расширенные;

в) широкие.

**24. Эффективность использования функциональной организационной структуры при реализации схемы всеобщего управления проектами:**

а) низкая;

б) высокая;

в) очень высокая.

**25. Эффективность использования сбалансированной матричной структуры при реализации схемы выделенной организационной структуры:**
а) низкая;
б) высокая;
в) очень высокая.

**26. Эффективность использования проектно-целевой структуры при реализации схемы всеобщего управления проектами:**
а) низкая;
б) высокая;
в) очень высокая.

**27. Наиболее целесообразно использовать организационных посредников в рамках:**
а) управления по проектам;
б) всеобщего управления проектами;
в) двойственной организационной структуры.

**28. При реализации схемы «управление - функция управляющей фирмы» наиболее эффективна:**
а) функциональная организационная структура;
б) слабая матричная организационная структура;
в) проектно-целевая организационная структура.

**29. При применении сильной матричной структуры в рамках схемы «управление - функция генподрядчика» целесообразен:**
а) низкий уровень структуризации;
б) средний уровень структуризации;
в) высокий уровень структуризации.

**30. Структуризация извне вовнутрь подразумевает следующую последовательность реализации принципов выбора организационной структуры:**
а) определение соответствия организационной структуры управления проектом его содержанию; определение соответствия проекта системе взаимодействия участников и организационному контексту; определение соответствия проекта и внешнего окружения;
б) определение соответствия проекта его окружению и решение вопроса об уровне адаптивности-структуризации, определение соответствия проекта системе взаимодействия участников и организационному контексту и определение соответствия организационной структуры управления проектом его содержанию;
в) последовательность произвольная.

**Оценочная шкала тестов**

| **Оценка** | **Процент правильных ответов** |
|---|---|
| «отлично» | 90-100% |
| «хорошо» | 75-90% |
| «удовлетворительно» | 55-75% |
| «неудовлетворительно» | менее 60% |

## 2.3 Вопросы к зачету с оценкой

| № вопроса | Вопросы | Коды индикаторов достижения компетенций |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. | Основы экономических знаний, ключевые понятия, принципы, концепции и этапы управления проектами; основные научные школы, изучающие проблемы управления проектами. | |
| 2. | Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними? | |
| 3. | Укажите основных участников проекта и их функции | УК-2.1 |
| 4. | По каким признакам можно классифицировать проекты? | УК-2.2 |
| 5. | Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта | |
| 6. | Укажите основные фазы жизненного цикла проекта | |
| 7. | Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана? | |
| 8. | Назовите методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. | УК-2.2 УК-2.3 |
| 9. | Каковы основные принципы анализа эффективности проектов | |
| 10. | Что такое дисконтирование денежного потока? | |
| 11. | Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь? | УК-2.2 УК-2.3 |
| 12. | Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования. | |
| 13. | Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки | |
| 14. | Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки | УК-2.2 УК-2.3 |
| 15. | Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение | |
| 16. | Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение | УК-2.1 УК-2.2 |
| 17. | Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование | |
| 18. | Виды эффективности проектов и особенности их расчета | |
| 19. | По каким критериям производится сравнение проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования? | |
| 20. | Что такое «точка Фишера», как ее определить и как ее положение влияет на принятие решения о выборе более эффективного проекта | |
| 21. | Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта? | |
| 22. | Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы | УК-2.1 |

| | | |
|---|---|---|
| | управления рисками | УК-2.2 |
| 23. | Назовите методы качественного анализа проектных рисков | |
| 24. | Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков | |
| 25. | В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта | |
| 26. | Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков | |
| 27. | Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта | УК-2.1<br>УК-2.3 |
| 28. | В чем состоит метод оценки капитальных активов (CAPM) и как используется этот метод для оценки риска проекта. Какое соотношение между доходностью и риском проекта | |
| 29. | Назовите основные источники финансирования проекта. Охарактеризуйте их. Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов. | |
| 30. | Назовите основные организационные структуры управления проектами. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления | УК-2.1<br>УК-2.3 |
| 31. | Матричные организационные структуры управления проектами | |
| 32. | Каковы основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта | |
| 33. | Как производится декомпозиция проекта (структурное разбиение работ, WBS)? | |
| 34. | Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями | |
| 35. | Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов | УК-2.2<br>УК-2.3 |
| 36. | В чем состоит управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта | |
| 37. | Понятие о методе освоенного объема при управлении проектом в фазе реализации | |
| 38. | Что представляет собой базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая)? | |
| 39. | Какие Вы знаете методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта? | УК-2.1<br>УК-2.2 |
| 40. | Как осуществляется прогноз бюджета проекта методом освоенного объема? Как рассчитать прогнозную стоимость проекта (EAC) и отклонение от бюджетной стоимости проекта при его завершении (VAC) | |
| 41. | Типы программного обеспечения для управления проектами | |
| 42. | Перечислите особенности формирования и реализации программ внедрения технологических и продуктовых инноваций, а также программ организационных изменений | |
| 43. | Назовите этапы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; | |
| 44. | Основы координации деятельности исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ | |

## 2.4 Вопросы для контроля самостоятельной работы:

1. Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения.
2. Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними?
3. Укажите основных участников проекта и их функции. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта.
4. По каким признакам можно классифицировать проекты?
5. Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта.
6. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении.
7. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта.
8. Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта и приведите основные этапы этой фазы.
9. Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы.
10. Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе.
11. В чем состоят фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта и основные функции по управлению проектами в этих фазах?
12. Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана? Опишите примерную структуру бизнес плана.
13. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана?
14. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта.
15. Как определяются шаги расчета, сальдо денежных потоков. Нарисуйте типовой финансовый профиль проекта.
16. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта.
17. Как определяются шаги расчета, сальдо денежных потоков.
18. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта?
19. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?
20. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования? Как определить приведенную стоимость денежного потока и аннуитета?
21. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.
22. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
23. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
24. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.
25. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.
26. Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.
27. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?
28. Виды эффективности проектов и особенности их расчета.
29. Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности

30. Назовите основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия (показатели, ликвидности, структуры капитала(платежеспособности), деловой активности (оборачиваемости), рентабельности.), поясните их экономический смысл. Для какой цели требуется определять эти показатели.
31. Какие виды зависимостей существуют между проектами?
32. Что такое «точка Фишера», как ее определить и как ее положение влияет на принятие решения о выборе более эффективного проекта.
33. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта?
34. Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками.
35. Назовите методы качественного анализа проектных рисков.
36. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.
37. В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта.
38. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Какие Вы знаете вероятностные меры рисков.
39. Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков.
40. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта.

## 3 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

1. Положение о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры СМК-П-02.01-04-21 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2021. – 15 с.

2. Положение о проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в условиях усиления санитарно-эпидемиологических мероприятий. СМК-П-02.01-02-23 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2023. – 8 с.

3. Рабочая программа дисциплины Б1.О.12 «Управление проектами» / разраб. И.В. Старченко. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2026. – 36 с.