

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Цыбиков Бадикто Баторович
Должность: Ректор
Дата подписания: 28.04.2025 09:43:35
Уникальный программный ключ:
056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия
имени В.Р. Филиппова»**

Экономический факультет

СОГЛАСОВАНО

Заведующий
выпускающей кафедрой
Информатика и
информационные
технологии в экономике

К. Ф. - М. Н., доцент

уч. ст., уч. зв.

Савуев Н. Б.

ФИО

подпись

«*дв*» *01* 20*25* г.

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического
факультета

К. Т. Н., доцент

уч. ст., уч. зв.

Бамцеев М. А.

ФИО

01

подпись

«*дв*» *01* 20*25* г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Б1.О.08 Управление ИТ-проектами

**Направление подготовки 09.04.03 Прикладная информатика
Направленность (профиль) Технологии управления данными**

магистр

Обеспечивающая
преподавание дисциплины
кафедра

Менеджмент

Разработчик (и)

подпись

уч. ст., уч. зв.

И.О. Фамилия

Внутренние эксперты:

Председатель методической
комиссии экономического
факультета

подпись

уч. ст., уч. зв.

И.О. Фамилия

Заведующий методическим
кабинетом УМУ

подпись

И.О. Фамилия

ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) является обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.
2. Оценочные материалы является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).
3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).
4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включает в себя:
 - оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля).
 - оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;
 - оценочные средства, применяемые для текущего контроля;
5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля) в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

1. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИЗУЧЕНИЯ
учебной дисциплины (модуля), персональный уровень достижения которых проверяется
с использованием представленных в п. 3 оценочных материалов

Компетенции, в формировании которых задействована дисциплина		Код и наименование индикатора достижений компетенции	Компоненты компетенций, формируемые в рамках данной дисциплины (как ожидаемый результат ее освоения)		
код	наименование		знать и понимать	уметь делать (действовать)	владеть навыками (иметь навыки)
1	2	3	4	5	
Универсальные компетенции					
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1 _{ук.2.1} Знает методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта ИД-2 _{ук.2.2} Умеет разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ. ИД-3 _{ук.2.3} Владеет навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах	Знает методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта.	Умеет разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ.	Владеет навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 _{ук.3.1} Знает методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами. ИД-2 _{ук.3.2} Умеет разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту. ИД-3 _{ук.3.3} Владеет методами организации и управления коллективом, планированием его действий.	Знает методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Умеет разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Владеет методами организации и управления коллективом, планированием его действий.

2. РЕЕСТР

элементов оценочных материалов по дисциплине (модулю)

Группа оценочных средств	Оценочное средство или его элемент
	Наименование
1	2
1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины	Перечень вопросов к экзамену
	Критерии оценивания
2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов (ВАРО)	Не предусмотрены учебным планом
3. Средства для текущего контроля	Комплект заданий для практических работ
	Критерии оценивания
	Шкала оценивания
	Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов
	Критерии оценивания
	Шкала оценивания
	Кейс-задачи
	Критерии оценивания
	Шкала оценивания
	Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся
	Критерии оценивания
	Шкала оценивания
	Комплект тестовых заданий
	Критерии оценивания
	Шкала оценивания

3. Описание показателей, критериев и шкал оценивания компетенций в рамках дисциплины (модуля)

Код и название компетенции	Код индикатора достижений компетенции	Индикаторы компетенции	Показатель оценивания – знания, умения, навыки (владения)	Уровни сформированности компетенций				Формы и средства контроля формирования компетенций
				компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий	
				Оценки сформированности компетенций				
				2	3	4	5	
				Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»	
				Характеристика сформированности компетенции				
			Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Критерии оценивания								
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1 _{УК-2.1}	Полнота знаний	Знает методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта	Не знает методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта	Знает частично методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта	Знает хорошо методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта	Знает отлично методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта	Перечень вопросов к экзамену Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов Комплект заданий для практических работ Кейс-задачи Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся Комплект тестовых заданий
	ИД-2 _{УК-2.2}	Наличие умений	Умеет разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Не умеет разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Умеет частично разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Умеет хорошо разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Умеет отлично разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	
	ИД-3 _{УК-2.3}	Наличие навыков (владение опытом)	Владеет навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами	Не владеет навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а	Владеет частично навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности	Владеет хорошо навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки	Владеет отлично навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки	

			оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах	также потребности в ресурсах	проекта, а также потребности в ресурсах	эффективности проекта, а также потребности в ресурсах	эффективности проекта, а также потребности в ресурсах	
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 _{УК-3.1}	Полнота знаний	Знает методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Не знает методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Знает частично методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Знает хорошо методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Знает отлично методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Перечень вопросов к экзамену Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов Комплект заданий для практических работ Кейс-задачи Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся Комплект тестовых заданий
	ИД-2 _{УК-3.2}	Наличие умений	Умеет разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Не умеет разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Умеет частично разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Умеет хорошо разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Умеет отлично разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	
	ИД-3 _{УК-3.3}	Наличие навыков (владение опытом)	Владеет методами организации и управления коллективом, планированием его действий.	Не владеет методами организации и управления коллективом, планированием его действий.	Владеет частично методами организации и управления коллективом, планированием его действий.	Владеет хорошо методами организации и управления коллективом, планированием его действий.	Владеет отлично методами организации и управления коллективом, планированием его действий.	

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

4.1. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

4.1.1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины

Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины: Б1.О.08 Управление ИТ проектами	
1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (бакалавриат, специалитет, магистратура) и среднего профессионального образования в академии»	
Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины (модуля)	
1	2
Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине, изложенных в п.2.2 настоящей программы
Форма промежуточной аттестации -	экзамен
Место экзамена в графике учебного процесса:	1) подготовка к экзамену и сдача экзамена осуществляется за счёт учебного времени (трудоёмкости), отведённого на экзаменационную сессию для обучающихся, сроки которой устанавливаются приказом по академии 2) дата, время и место проведения экзамена определяется графиком сдачи экзаменов, утверждаемым деканом факультета (директором института)
Форма экзамена -	устный
Процедура проведения экзамена -	представлена в оценочных материалах по дисциплине
Экзаменационная программа по учебной дисциплине:	1) представлена в оценочных материалах по дисциплине 2) охватывает разделы (в соответствии с п. 4.1 настоящего документа)
Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков:	представлены в оценочных материалах по дисциплине

Перечень вопросов к экзамену

1. Приоритетность инновационной деятельности на современном этапе развития экономики. Понятие проекта. (УК-2)
2. Базовые принципы программно-целевого и проектно-ориентированного управления. (УК-2)
3. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента. (УК-2)
4. Перспективы развития управления проектами. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения. (УК-2)
5. Классификация базовых понятий управления проектами. Классификация типов проектов. (УК-2)
6. Цель и стратегия проектов. Результат проекта. Управление параметрами проекта. Проектный цикл. (УК-2)
7. Общая характеристика программных проектов. Факторы успеха проекта внедрения ИТ-решения. Типовые ошибки в управлении ИТ-проектом. (УК-2)
8. Процессы управления проектом. Уровни зрелости процессов управления проектами. (УК-2)
9. Модель CMM (Capability Maturity Model). Ключевые области процесса управления ИТ-проектом (Key Process Areas, KPA). (УК-2)
10. Управление ИТ-проектом. Выбор адекватных проектных методологий. (УК-2)
10. Модели жизненного цикла ИТ-продукта. Соотношение жизненного цикла ИТ-решения и жизненного цикла проекта. (УК-2, УК-3)
11. Теории управления программным проектом. Классификация методов, моделей и стандартов разработки программного обеспечения. (УК-2, УК-3)
12. Методологии быстрой адаптивной разработки Agile (SCRUM, XP, Crystal). (УК-2, УК-3)
13. Методологии разработки и внедрения ИТ-решений. (УК-2, УК-3)
14. Обзор методологий внедрения популярных вендоров: цели, этапы, состав и взаимосвязи работ. (УК-2, УК-3)
15. Методология внедрения Accelerated SAP. Application Implementation Method от компании Oracle. (УК-2, УК-3)
16. Методология Microsoft Solutions Framework MSF. (УК-2, УК-3)
17. Стандарты в области проектного менеджмента. (УК-2, УК-3)
15. Проблема стандартизации. Основные организации, занимающиеся утверждением стандартов (PMI, IPMA, ISO, GAPPS, APM, PMAJ). (УК-2, УК-3)
16. Формализованные своды знаний в управлении проектами. (УК-2, УК-3)
17. Стандарты по управлению единичным проектом: Руководство к своду знаний по управлению проектами – PMBOK (Project Management Body of knowledge), (УК-2, УК-3)

18. Руководство по качеству при управлении проектами (Guidelines to Quality in Project Management)—ISO 10006, Система знаний о процессах управления проектами—PRINCE 2 (Projects IN Controlled Environments). (УК-2, УК-3)
19. Модель организационной зрелости управления проектами —OPM 3, Program And Project Management for Innovation of Enterprises (P2 M). (УК-2, УК-3)
20. Квалификационные стандарты, определяющие требования к компетенции менеджера проекта: международные требования к компетенции специалистов по управлению проектами (PM ICB), национальные требования к компетенции СОВНЕТ (Россия). (УК-2, УК-3)

4.1.2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО

Не предусмотрены учебным планом

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

5.1. Критерии оценки к экзамену

Оценка «отлично» (86-100 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему систематические и глубокие знания учебно-программного материала, умения свободно выполнять задания, предусмотренные программой в типовой ситуации (с ограничением времени) и в нетиповой ситуации, знакомство с основной и дополнительной литературой, усвоение взаимосвязи основных понятий дисциплины в их значении приобретаемой специальности и проявившему творческие способности и самостоятельность в приобретении знаний. Студент исчерпывающим образом ответил на вопросы экзаменационного билета. Задача решена правильно, студент способен обосновать выбранный способ и пояснить ход решения задачи.

Оценка «хорошо» (71-85 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешное выполнение заданий, предусмотренных программой в типовой ситуации (с ограничением времени), усвоение материалов основной литературы, рекомендованной в программе, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей работы над литературой и в профессиональной деятельности. При ответе на вопросы экзаменационного билета студентом допущены несущественные ошибки. Задача решена правильно или ее решение содержало несущественную ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора.

Оценка «удовлетворительно» (56-70 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, знакомство с основной литературой, рекомендованной программой, умение выполнять задания, предусмотренные программой. При ответе на экзаменационные вопросы и при выполнении экзаменационных заданий обучающийся допускает погрешности, но обладает необходимыми знаниями для устранения ошибок под руководством преподавателя. Решение задачи содержит ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора.

Оценка «неудовлетворительно» (менее 56 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, слабые побуждения к самостоятельной работе над рекомендованной основной литературой. Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании академии без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

6. Оценочные материалы для организации текущего контроля успеваемости обучающихся

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

Тема 1. Введение в управление проектами. Организация проекта.

Концепция управления проектами. Основные понятия

Теоретические основы управления производством, особенности управления в условиях рыночных отношений.

Общие специфические черты управления отраслями отдельными видами деятельности.

Основные объекты управления.

- Тема 2. Разработка проекта в организациях
 Перспективы развития управления проектами.
 Классификация базовых понятий управления проектами.
 Цель и стратегия проектов. Результат проекта. Управление параметрами проекта. Проектный цикл.
 Общая характеристика программных проектов. Факторы успеха проекта внедрения ИТ - решения.
 Типовые ошибки в управлении ИТ-проектом.
 Процессы управления проектом. Уровни зрелости процессов управления проектами.
 Управление ИТ-проектом. Выбор адекватных проектных методологий
 Модели жизненного цикла ИТ-продукта. Соотношение жизненного цикла ИТ-решения и жизненного цикла проекта.
- Тема 3. Классификация проектов
 Классификация базовых понятий управления проектами.
 Классификация типов проектов.
 Цель и стратегия проекта.
 Результат проекта.
 Управляемые параметры проекта.
 Окружение проектов.
 Проектный цикл.
 Структуризация проектов.
 Функции и подсистемы управления проектами.
 Методы управления проектами.
 Организационные структуры управления проектами.
 Участники проектов
- Тема 4. Сетевое планирование и управление реализацией проекта в организациях
 Обзор стандартов в области управления проектами.
 Группа стандартов, применимых к отдельным объектам управления (проект, программа, портфель проектов).
 Группа стандартов, определяющих требования к квалификации участников управления проектами (менеджеры проектов, участники команд управления проектами).
 Стандарты, применимые к системе управления проектами организации в целом и позволяющие оценить уровень зрелости организационной системы проектного менеджмента.
 Международная сертификация по управлению проектами.
 Сертификация по стандартам Международной ассоциации по управлению проектами (IPMA).
 Сертификация по стандартам американского Института управления проектами
- Тема 5. Процессы в управлении проектами
 Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
 Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта.
 Организационная структура и содержание проекта.
 Организационная структура проекта и его внешнее окружение.
 Общая последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
 Современные методы и средства организационного моделирования проектов
- Тема 6. Организация офиса проекта
 Понятие офиса проекта.
 Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
 Основные принципы организации виртуального офиса проекта.
- Тема 7. Функции управления проектами
 Источники и организационные формы финансирования проектов. Общие положения.
 Источники финансирования.
 Организационные формы финансирования.
 Организация проектного финансирования. Основные определения.
 Особенности системы проектного финансирования в развитых странах.
 Преимущества и недостатки проектного финансирования.
 Перспективы использования метода проектного финансирования
- Тема 8. Факторы, определяющие качество управления проектом
 Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
 Исходные данные для расчета эффективности проекта.
 Основные показатели эффективности проекта.
 Оценка эффективности инвестиционного проекта.
 Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта
- Тема 9. Система управления проектами в компании

Сущность системы управления проектами.
Корпоративные стандарты управления проектами.
Корпоративная система управления проектами.
Управление программами и портфелями проектов.
Организационная зрелость компаний.
Подготовка персонала компании в области управления проектами

Тема 10. Прогнозирование затрат, объемов производства и сбыта высокоэффективного нового проекта. Определение оптимального соотношения показателей выручки, затрат, прибыли.

Антикризисное управление. Основные понятия и определения.

Реструктуризация предприятий и компаний.

Финансовые проекты.

Маркетинговые проекты и программы.

Инновационные проекты.

Образовательные проекты и программы.

Управление чрезвычайными ситуациями.

Управление программами.

Проекты реинжиниринга бизнеса.

Организационные проекты.

Международные проекты

Тема 11. Планирование проекта

Основные понятия и определения.

Процессы планирования.

Уровни планирования.

Структура разбиения работ (СРР).

Назначение ответственных.

Определение основных вех.

Типичные ошибки планирования и их последствия.

Детальное планирование.

Сетевое планирование.

Связь сметного и календарного планирования.

Ресурсное планирование.

Документирование плана проекта.

Тема 12. Коммерческая реализация, включающая реализацию всего проекта маркетинга и полномасштабного производства

Цели и содержание контроля проекта.

Мониторинг работ по проекту.

Измерение прогресса выполнения работ и анализ результатов.

Принятие решений.

Управление изменениями.

Тема 13. Управление стоимостью проекта

Основные принципы управления стоимостью проекта.

Оценка стоимости проекта.

Бюджетирование проекта.

Методы контроля стоимости проекта.

Отчетность по затратам.

Раздел 2. Реализация проектов

Тема 11. Обеспечивающие подсистемы создания нового проекта (методическая, ресурсная, информационная, правовая, организационно-техническая).

Основные понятия.

Цели, задачи, содержание проекта.

Взаимосвязь объектов, продолжительности и стоимости работ.

Методы управления содержанием работ.

Структура и объемы работ.

Принципы эффективного управления временем.

Состав и анализ факторов потерь времени.

Формы контроля производительности труда

Тема 12. Документационное обеспечение управления проектами в организациях

Что такое «документ» и каковы его основные характеристики?

В чем состоит содержание управления документами?

В чем состоят обязанности и полномочия в области управления документами

различных групп сотрудников организации?

Что такое «система управления документами» и какими свойствами она должна обладать?

Каковы функции системы управления документами?

Какие требования предъявляются к системе управления документами?

Тема 13. Коммерческая реализация, включающая реализацию всего проекта маркетинга и полномасштабного производства

Основные принципы менеджмента качества.

Методы менеджмента качества.

Менеджмент качества проекта.

Применение международных стандартов в системах менеджмента качества.

Порядок подготовки предприятий и организаций к сертификации на соответствие требованиям международного стандарта 150 9001:2000.

Совершенствование деятельности и СМК

Тема 14 . Понятия «успех» и «неудача» нового проекта .Условия успеха и провала нового проекта.

Формирование и развитие команды. Основные понятия.

Основные характеристики команды проекта.

Принципы формирования команды.

Организационные аспекты формирования команды.

Тема 15. Требования к кадрам управления

проектом и профессиональный характер деятельности руководителя в сельскохозяйственных организациях

Эффективность команды проекта.

Методы формирования команды проекта.

Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.

Организационная культура команды проекта.

Психологические аспекты управления персоналом. Основные психологические характеристики команды проекта

Тема 16. Мониторинг и оценка реализации проектной деятельности

Сущность системы управления проектами.

Корпоративные стандарты управления проектами.

Корпоративная система управления проектами.

Управление программами и портфелями проектов.

Организационная зрелость компаний.

Подготовка персонала компании в области управления проектами

Тема 17. Финансирование проектов

Основные принципы управления стоимостью проекта.

Оценка стоимости проекта.

Бюджетирование проекта.

Методы контроля стоимости проекта.

Отчетность по затратам.

Тема 18. Идентификация и оценка рисков проекта, разработка реагирования. Способы противодействия рискам. Управление изменениями.

Основные понятия и структура управления рисками.

Методы анализа проектных рисков.

Методы снижения рисков.

Организация работ по управлению рисками

Тема 19. Завершение проекта: закрытие контрактов, административное завершение

Управление коммуникациями.

Информационная система управления проектами.

Ключевые определения и потребности в ИСУП.

Структура ИСУП.

Обзор рынка программного обеспечения управления проектами

Критерии оценивания:

– правильность ответа по содержанию вопроса (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– осознанность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– использование дополнительного материала;

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость устного ответа во времени с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно
71-85 баллов «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов
56-70 баллов «удовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений заданного вопроса, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующий вопрос, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом

Комплект заданий для практических работ

Задание 1. Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

Задание 2. Рассчитайте показатели, которых не хватает, чтобы заполнить таблицу.

Работа	Плановые затраты (BCWS), руб.	Освоенный объем (BCWP), руб.	Фактические затраты (ACWP), руб.	Отклонение по затратам		Отклонение по расписанию	
				CV, руб.	CVP, %	SV, руб.	SVP, %
1	55000	50000	52000				
2	42000	42000	43500				
3	38000	25000	27000				
4	15000	5000	3000				
Всего							

Также рассчитайте индексы освоения затрат и выполнения расписания, а также оценку конечной стоимости проекта и показатель прогнозного отклонения стоимости проекта.

Задание 3. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в процесс прогнозирования. Рассчитайте критический путь проекта.

Работа	Предшествующая работа	Срок выполнения, нед.
A – разработка прогноза рыночных показателей		4
B – определение цены на продукцию	A	3
C – определение объема продаж		3
D – прогноз выручки	B, C	1
E – определение уровня прямых затрат	C	2
F – расчет объемов производства	C	1
G – определение уровня накладных расходов	C	2
H – прогноз прибыли и рентабельности	D, E, G	2
I – составление прогнозных форм отчетности	D, E, G, H	1

Задание 4. Разработайте проект создания нового бизнеса. Проект должен включать: • Концепцию (назначение проекта, описание результата проекта и его применение, границы проекта, основные ограничения проекта);

- Структурную модель проекта;
- Сетевую модель проекта;
- Сетевой график проекта (диаграмму Ганта);
- Отчет о расходовании денежных средств;
- Отчет об использовании ресурсов. Оптимизация проекта должна быть проведена исходя из следующих условий:

- Срок реализации проекта не должен превышать 30 дней;
- Бюджет проекта не должен превышать 150 тыс. руб.

Критерии оценивания:

- правильность выполнения задания на практическую работу в соответствии с вариантом;
- степень усвоения теоретического материала по теме практической работы;
- способность продемонстрировать преподавателю навыки работы в инструментальной программной среде, а также применить их к решению типовых задач, отличных от варианта задания;
- качество подготовки отчета по практической работе;
- правильность и полнота ответов на вопросы преподавателя при защите работы.

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнены все задания практической работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы
71-85 баллов «хорошо»	Выполнены все задания практической работы; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнены все задания практической работы с замечаниями; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания практической работы; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы

Кейс – задачи

Проанализируйте ситуацию.

Задание 1. Экспертная оценка инвестиционного решения

Компания Oriental Dream рассматривает возможность налаживания собственного производства эзотерической продукции в России.

Эксперты компании оценивают варианты инвестиционного замысла, каждому из которых соответствуют различные экспертные значения факторов успеха. Максимально благоприятное значение фактора равно 100.

Проведите экспертную оценку по схеме, изложенной в данной теме, заполнив следующую таблицу.

Фактор	Вес	Варианты проекта			Интегральная оценка		
		A	B	C	A	B	C
Спрос на продукцию проекта	0,3	50	65	80			
Конкурентоспособность продукции	0,25	70	80	90			
Стабильность цен на материалы	0,2	80	70	50			
Наличие альтернативных технических решений	0,15	75	70	50			
Сложность проекта	0,1	80	70	10			
Сумма	1	—	—	—			

Проанализируйте варианты проекта. Чем они отличаются?

Какой (какие) проект(ы), на Ваш взгляд, подлежит(ат) дальнейшему рассмотрению?

Повлияет ли на Ваше решение изменение весов на 0,4; 0,3; 0,2; 0,1? Можно ли это объяснить?

Задание 2. Рассмотрите следующие проекты и выделите те их аспекты, которые необходимо детально проработать.

- Строительство нефтепровода.
- Организация инновационного производства.
- Организация выпуска косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на производстве металлочерепицы.
- Реконструкция Большого театра.

- Строительство детской площадки во дворе многоквартирного элитного дома.

Вопросы:

Какие аспекты проектов могут требовать более пристального внимания при проведении проектного анализа в отношении его составляющих:

- ✓ технический,
- ✓ финансовый,
- ✓ коммерческий,
- ✓ экологический,
- ✓ организационный (институциональный),
- ✓ социальный,
- ✓ экономический анализ ?

Задание 3. Рассчитать технико-экономические показатели и занести их в таблицу.

Вам на рассмотрение поступил проект со следующими характеристиками: годовой выпуск продукции — 600 комбайнов по цене 125 тыс. руб.; численность занятых — 85 чел.; общая стоимость строительства — 285 млн руб.; стоимость основных производственных фондов — 560 млн руб.; себестоимость продукции — 100 тыс. руб.

Показатель	Расчетная формула	Значение	Единица измерения
Мощность предприятия: — в натуральном выражении — в стоимостном выражении	Цена продукции Годовой объем производства		
Общая численность работающих			
Годовой выпуск продукции на одного работающего (выработка): — в натуральном выражении — в стоимостном выражении			
Общая стоимость строительства			
Стоимость основных производственных фондов			

Задание 4

Ваша компания, расположенная в Москве и занимающаяся телекоммуникациями, решила «пойти в регионы». Для налаживания обслуживания клиентов в российской глубинке компании необходимо порядка 4 млн долл. Какие способы финансирования проекта «Выход в регионы» Вы можете предложить руководству компании? В чем преимущества и недостатки предлагаемых Вами способов финансирования?

Задание 5

Банк «Башмашкредит» рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей для мини-тракторов на местном машиностроительном заводе по немецкой технологии (раньше они импортировались). Потребность финансирования данного проекта составляет 556 тыс. долл. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу его финансирования при условии разработки и осуществления плана по контролю за реализацией проекта. Какие мероприятия по снижению проектных рисков и контролю за реализацией проекта Вы можете предложить?

Задание 6 Проведите оценку спроса на зубную пасту «АнтиКур».

Группа компаний «Пражская весна» задумывается об организации производства фторсодержащей зубной пасты для курящих с отбеливающим и восстанавливающим эффектом под маркой «АнтиКур». Результаты опроса потенциальных покупателей приведены в следующей таблице.

Категория потребителей	Доля возрастной группы в населении г. Курилграда, в процентах	Из них курят	Средний месячный доход на человека, в долл.	Доля средств, затрачиваемых ежемесячно на зубную пасту, в процентах
Мужчины 20–35 лет	12	60	450	0,44
Мужчины 36–50 лет	15	40	600	0,33
Женщины 20–35 лет	14	25	320	0,06
Женщины 36–50 лет	22	30	450	0,5

Население г. Курилграда составляет 790 тыс. человек.

Используя результаты маркетингового исследования, рассчитайте ежегодную емкость рынка зубной пасты для курящих в г. Курилграде.

Задание 7

Рассчитайте потребность проекта в финансировании, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту.

Потоки	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год
Операционная деятельность	100	200	600	800
Инвестиционная деятельность	–750	–50	0	0
Финансовая деятельность	665	–100	–450	–350

Задание 8

Для Вашего проекта «Свежая вода» необходима регенерирующая установка. На рынке существуют две модели установок — модель А и модель Б. Необходимая сравнительная информация представлена в следующей таблице.

	Модель А	Модель Б
Срок службы модели (лет)	10	5
Цена модели (тыс. ден. ед.)	100	50
Ежегодные эксплуатационные расходы (тыс. ден. ед.)	10	15

Необходимо учесть следующее:

- 1) к концу срока службы не остается ликвидационной стоимости установки;
- 2) существуют альтернативные возможности для капиталовложений под 20% годовых (сложные проценты).

Какую модель установки Вы предпочтете и почему?

Задание 9 Проанализируйте ситуацию

Для управления инвестиционным проектом развития ОАО «N-ский пивоваренный завод» (N-ПЗ) по решению совета директоров общества будет создана рабочая группа под руководством генерального директора предприятия. Генеральный директор НПЗ, являющийся в соответствии с уставом единоличным исполнительным органом общества, своим приказом формирует рабочую группу, в состав которой будут введены ведущие специалисты предприятия, представители инвестора и банковские специалисты по проектному финансированию.

План реализации инвестиционного проекта развития производства на НПЗ включает следующие основные этапы.

1. Закупка технологического оборудования (в качестве поставщиков оборудования предполагается привлечь известные европейские Фирмы-производители: «Альфа Лаваль», «Тухенхаген», «Шенг», «Нагема», «Вестфалия-Сепаратор», «Италком», «Антон Ойлерт», «Данбру»).
2. Строительство (возможные подрядчики: «Дамбру», «Продмонтаж»).
3. Монтаж технологического оборудования (возможные подрядчики: «Нагема», «Тухенхаген», «Продмонтаж», «Аттрактор ЛТД», «Данбру»).

4. Организация службы маркетинга (силами Н-ПЗ с использованием опыта передовых зарубежных и отечественных производителей).

5. Организация производственной деятельности (силами Н-ПЗ с использованием опыта передовых зарубежных и отечественных производителей).

6. Организация финансовой деятельности (силами Н-ПЗ и КБ «N банк»).

Окончательный выбор поставщиков и подрядчиков для участия в реализации данного инвестиционного проекта будет произведен на конкурсной основе.

График реализации инвестиционного проекта приведен в табл. 1.

Таблица 1

Наименование этапа	Год реализации проекта					
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
1. Закупка оборудования						
2. Строительство	↔					
3. Монтаж оборудования	↔					
4. Организация службы маркетинга	↔					
5. Организация производственной деятельности	↔					
6. Организация финансовой деятельности	←					→

Планом развития производства на Н-ПЗ предусмотрена реконструкция ряда основных и вспомогательных цехов (отделений). Достижение запланированных в инвестиционном проекте объемов производства Н-ПЗ предполагается осуществлять в три этапа.

1. На первом этапе идет полномасштабная реконструкция действующего производства и сохраняется запланированный на 1997 г. объем производства 5,0 млн долл. в год.

2. На втором этапе идут ввод и освоение производственных мощностей, а объем производства достигает 8,3 млн долл. в год.

3. На третьем этапе достигается максимальный объем производства – 12,3 млн долл. в год.

4. График наращивания объемов выпуска продукции на Н ПЗ представлен ниже.

Объем производства, млн долл.	Год инвестиционного проекта					
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
12,3			●	→		
8,3		●	●			
5,0	●	●				

Учитывая повышенные требования к качеству продукции, предъявляемые рынком пива московского региона, в ходе реализации инвестиционного проекта планируется произвести коренную реорганизацию подразделений (служб), ответственных за качество выпускаемого на НПЗ пива. В рамках планируемой реорганизации разрозненные подразделения предполагается объединить в жесткую вертикаль, пронизывающую все стадии технологического процесса (цеха и лаборатории), которая будет замкнута на заместителя генерального директора НПЗ по качеству. Функциями создаваемой на НПЗ вертикали качества будут:

- контроль и анализ качества разрабатываемой продукции;
- контроль и анализ качества сырья;
- контроль за соблюдением параметров технологических процессов;
- разработка мероприятий по повышению качества выпускаемой продукции.

Составьте календарный план описанного выше проекта.

Задание 10. Проанализируйте ситуацию.

Механизм контроля в фирме «Бритиш Телеком».

В фирме «Бритиш Телеком» центральный элемент системы финансового контроля — бюджет. Процесс формирования бюджета начинается с разработки пятилетнего плана. Этот план детальный. Значительное внимание в нем уделяется возможному состоянию рынков и конкуренции. Он составляется в форме балансового отчета с указанием возможных прибылей и убытков. Затем на

основании пятилетнего плана менеджеры отделений разрабатывают детализированные бюджеты. Особое внимание они уделяют возможным доходам и расходам, обеспечивающим выполнение пятилетнего плана. Для того чтобы обеспечить сопоставимость данных по различным отделениям, руководство фирмы требует, чтобы во всех отделениях бухгалтерская отчетность и расчет производственных издержек велись в сопоставимой форме.

После того как формирование пятилетнего плана и детализированных бюджетов завершено, бюджеты становятся основными контрольными документами организации. Процедура контроля включает проведение ежемесячных и ежеквартальных обзорных совещаний на уровне правлений отделений, на которых реально проведенная деятельность и достигнутый уровень издержек сопоставляются с запланированными показателями. При возникновении отклонений соответствующие менеджеры должны быть готовы объяснить их причины.

Система контроля имеет инструктивно-справочный характер для тех, кто участвует в выработке решений. В рамках бюджетов отделений устанавливаются лимиты капитальных вложений. Руководители отделений могут принимать решения об инвестициях в пределах определенных сумм, если соответствующие затраты в бюджете не указаны. Для больших капитальных затрат по крупным проектам, а также по направлениям, отсутствующим в бюджете, необходимо согласие руководства высшего уровня.

Вопросы для анализа

1. С какими функциями и подсистемами связана подсистема контроля в приведенном примере?
2. Какой объект контроля является основным?
3. Как можно охарактеризовать описанную выше систему контроля по уровню управления компанией?

Критерии оценивания:

- соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность проблеме и рынку);
- оригинальность подхода (новаторство, креативность);
- применимость решения на практике;
- глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы
71-85 баллов «хорошо»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты
56-70 баллов «удовлетворительно»	Предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

Задания 1

1. Дайте определение понятию «проект»?
2. Перечислите обязательные характеристики понятия «проект»?
3. Какими дополнительными характеристиками обладает понятие «проект»?
4. Дайте определение понятию «программа» и приведите примеры различных программ?
5. На какие группы или виды подразделяются проекты? Приведите пример для каждого из видов проекта из вашего окружения.
6. Отнесите перечисленные проекты к определенному виду или можно отнести к нескольким видам:
 - ✓ проект перестройки системы высшего образования в России; _____

- ✓ проект финансовой стабилизации России; _____
 - ✓ запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе; _____
 - ✓ проект строительства пирамид в Древнем Египте; _____
 - ✓ постройку дачного дома. _____
7. Что является предметом изучения дисциплины «Управление проектами»? _____
8. Перечислите основные подсистемы управления проектами?
9. Какие схемы управления проектами существуют? В чем заключается суть каждой из перечисленных вами схем?
10. Заполните следующие задания:

Проект обладает определенными **свойствами**:

--	--	--	--	--	--	--

11. ОГРАНИЧЕНИЯ проекта -
- 12.

Жизненный цикл проекта



13. В качестве результата, в зависимости от цели проекта, могут выступать:

14. Об **успешности проекта** судят по тому, насколько его _____ соответствует по своим _____ и другим _____ запланированному уровню.

15.

Управляемыми параметрами проекта являются:

Задание 2

1. Определите миссию для перечисленных ниже проектов:

- ✓ строительство нефтепровода;
- ✓ строительство жилого дома;
- ✓ проект реструктуризации предприятия;
- ✓ реформа образования?

2. Каким образом соотносятся понятия «миссия и стратегия проекта»?

3. Какие фазы проекта являются обязательными (необходимыми) и все ли они таковыми являются?

4. Перечислите отличия фаз жизненного цикла и этапов реализации проекта?

5. Чем отличаются организационная структура проекта и организационная структура предприятия?

6. Задачами управления проекта являются:

7. Ключевыми участниками любого проекта являются

	Участник	Описание
		
		
		
		

8. Управление проектом состоит из трех основных этапов:

Этап	Описание

9. Что такое сетевое планирование? Представьте на схеме

Задание 3

1. Назовите отличия стандартов, относящиеся к объектам и к субъектам управления?
2. Перечислите международные профессиональные организации в области управления проектами?
3. Охарактеризуйте группу стандартов, которые применяются к отдельным объектам управления?
4. Назовите принципы, на которых основан PMBOK Guide?
5. Дайте характеристику структуре PMBOK.
6. Какие международные требования предъявляются к компетентности менеджеров проектов, разработанных IPMA?
7. Что Вы знаете о стандартах, которые используются применительно к системе управления проектами в организации.
8. Каким образом и с какой целью осуществляется международная сертификация по управлению проектами?

Задание 3

1. В чем заключается суть проведения предварительного анализа осуществимости проекта?
2. Что относится к основным составляющим ходатайства о намерениях.
3. Что входит в понятие прединвестиционных исследований?
4. Какую цель преследует подготовка обоснования инвестиций?
5. По какому принципу и как выбираются участки под возведение, строительство объектов?
6. Какова процедура выбора места для размещения объекта в ходе начальной фазы проекта?
7. Когда предварительное инвестиционное решение принимается инвестором?
8. Какие специалисты могут принимать участие в разработке проекта?
9. Определите структуру проведения проектного анализа?
10. Перечислите виды контроля технологического оборудования по критерию качества.
11. Раскройте содержание пусконаладочных работ?
12. Что необходимо представить рабочей комиссии при приемке объекта в обязательном порядке?
13. Перечислите этапы закрытия контракта?
14. Определите суть основного критерия принятия решения по выходу из проекта?

Критерии оценивания:

- полнота раскрытия самостоятельно изучаемых вопросов;
- правильность формулировки и использования понятий и категорий.

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнены все задания самостоятельной работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все вопросы, изученные самостоятельно
71-85 баллов «хорошо»	Выполнены все задания самостоятельной работы; обучающийся ответил на все вопросы, изученные самостоятельно, с замечаниями
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнены все задания самостоятельной работы с замечаниями; обучающийся ответил на все вопросы, изученные самостоятельно, с замечаниями
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания самостоятельной работы; обучающийся ответил на вопросы, изученные самостоятельно, с ошибками или не ответил на вопросы

Комплект тестовых заданий

1. Какие риски проекта идентифицируются и подлежат управлению:
 - а) известные риски
 - б) неизвестные риски
 - в) все риски подлежат управлению
2. Выберите верное утверждение:
 - а) ресурсы операций, не имеющих резерв времени, при необходимости могут быть использованы для выполнения обхода

- б) ресурсы операций, имеющих резерв времени, при необходимости могут быть использованы для выполнения обхода
- в) операции с нулевым временным резервом требуют менее жесткого контроля, чем операции с ненулевым временным резервом
3. Выберите верное утверждение:
- а) операции с нулевым временным резервом требуют менее жесткого контроля, чем операции с ненулевым временным резервом
- б) критический путь — это последовательность операций, имеющих нулевой постоянный резерв
- в) критический путь — это последовательность операций, имеющих нулевой временной резерв
4. Какой из представленных ниже аспектов оценки реализуемости проекта позволяет определить, будут ли и каким образом будут реализованы предполагаемые выгоды, указанные в технико-экономическом обосновании проекта:
- а) анализ достижимости запланированных бизнес-выгод
- б) оценка доступности и загрузки человеческих ресурсов
- в) оценка реализуемости проектного расписания
5. Вероятность возникновения риска — это:
- а) потенциально возможное событие, которое может нанести ущерб или принести выгоды проекту
- б) показатель, объединяющий вероятность возникновения риска и его последствия
- в) вероятность того, что событие риска наступит
6. Какой элемент дерева решений обозначает точку случайного события:
- а) (3)
- б) (5)
- в) (6)
7. Для таких рисков выполняется количественный анализ:
- а) со средним рангом
- б) с низким рангом
- в) с умеренным рангом
8. Для таких рисков выполняется количественный анализ:
- а) с высоким рангом
- б) с низким рангом
- в) со свободным рангом
9. Это действие не относится к созданию инфраструктуры проекта:
- а) организация установки оборудования
- б) обеспечение сервисного обслуживания оборудования
- в) разработка программного прототипа проекта
10. Какие из перечисленных навыков исполнителей проекта относятся Навыки межличностного общения:
- а) принятие стратегических решений
- б) мотивация членов команды
- в) умение делегировать полномочия
11. Это программное средство используется для графического описания бизнес процессов:
- а) Microsoft Visio
- б) Microsoft Word
- в) Microsoft Project
12. Что не относится к учредительным документам юридического лица?
- а) Протокол собрания учредителей;
- б) Устав;
- в) Учредительный договор.
22. Положение о структурном подразделении – это:
- а) Правовой акт, который устанавливает статус, функции, права, обязанности и ответственность структурных подразделений или иных органов;
- б) Правовой акт, который определяет статус организации, ее задачи и функции, права, ответственность, порядок деятельности;
- в) Договор, стороны которого обязуются создать юридическое лицо и устанавливают порядок совместной деятельности по данному факту.
23. Датой должностной инструкции является дата:
- а) Ее утверждения;
- б) Ее составления;
- в) Ознакомления с ней работника.
24. Правовой акт, в котором отображается порядок деятельности руководства организации, а равно коллегиального или совещательного органа – это:
- а) Регламент;

- б) Штатное расписание;
в) Устав.
25. По сфере своего действия распорядительные документы делятся на:
а) Федерального уровня, регионального уровня, правовые акты организаций;
б) Коллективные и индивидуальные;
в) Правовые акты организаций, правовые акты их структурных подразделений.
26. Распоряжение издается:
а) Единолично;
б) Коллекциально;
в) В условиях ведомственного регулирования.
27. Копия части документа, которая заверена в определенном порядке, это:
а) Выписка;
б) Электронная копия;
в) Дубликат.
28. Чем внешне отличается проект документа от его окончательного варианта?
а) Надписью «проект» в верхнем поле справа;
б) Проект не обязательно оформлять в такой же форме, как будущий документ, достаточно самого текста;
в) Проект оформляется на специальном бланке.
29. Какая часть постановления содержит нормативные положения или поручения?
а) Распорядительная;
б) Констатирующая;
в) Вводная.
30. В состав информационно-справочных документов не входит:
а) Указание;
б) Докладная записка;
в) Сводка.

Критерии оценивания

- отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнено от 17 до 20 тестов
71-85 баллов «хорошо»	Выполнено от 13 до 16 теста
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнено от 9 до 12 тестов
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Выполнено менее 9 тестов