



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

по учебно-методической работе

А.Ю. Жильников

20 21 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Б1.В.ДВ.03.01 Управление предпринимательскими проектами

(наименование дисциплины (модуля))

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование специальности)

Направленность (профиль) Менеджмент предпринимательской деятельности

(наименование направленности (профиля) / специализации)

Квалификация выпускника Магистр

(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Воронеж 2021

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмент АНОО ВО «ВЭПИ».

Протокол от « 17 » сентября 2021 г. № 2

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

*Директор Воронцова Е.А. Вор*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Лютнева А.А. Лют*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Чесночкин П.В. Чес*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Заведующий кафедрой



И. В. Куксова

Разработчики:

Доцент



Н. И. Кузьменко

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины является достижение следующих результатов обучения:

| Код компетенции | Наименование компетенции   |
|-----------------|--|
| УК-1            | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий   |
| ПК-5            | Способен использовать методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде |
| ПК-7            | Способен представлять результаты проведенного исследования и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах в виде научного отчета, статьи или доклада        |

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

| Наименование дисциплин (модулей), практик                                     | Этапы формирования компетенций по семестрам изучения |                      |              |                      |
|---|--|----------------------|--------------|----------------------|
|   | 1 сем.   | 2 сем.               | 3 сем.       | 4 сем.               |
| Философские проблемы науки и техники  | УК-1   |                      |              |                      |
| Основы научно-педагогической деятельности                                     |  |                      | ПК-7         |                      |
| Педагогика высшей школы   |  |                      | ПК-7         |                      |
| Современный стратегический анализ   |  | ПК.-5                |              |                      |
| Организационное проектирование  |  | УК-1<br>ПК-7<br>ПК-5 |              |                      |
| Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности) |  |                      | УК-1<br>ПК-5 |                      |
| Производственная практика (преддипломная практика)                            |  |                      |              | ПК-7<br>ПК-5         |
| Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена                          |  |                      |              | УК-1<br>ПК-7<br>ПК-5 |
| Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы      |  |                      |              | УК-1<br>ПК-7<br>ПК-5 |

- для заочной формы обучения:

| Наименование дисциплин (модулей), практик                                     | Этапы формирования компетенций по курсам изучения |        |              |
|---|---|--------|--------------|
|   | 1 курс  | 2 курс | 3 курс       |
| Философские проблемы науки и техники  | УК-1  |        |              |
| Основы научно-педагогической деятельности                                     |   | ПК-7   |              |
| Педагогика высшей школы   |   | ПК-7   |              |
| Современный стратегический анализ   |   | ПК.-5  |              |
| Организационное проектирование  | УК-1<br>ПК-7<br>ПК-5                              |        |              |
| Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности) |   |        | УК-1<br>ПК-7 |

|   |  |  |                      |
|---|--|--|----------------------|
|   |  |  | ПК-5                 |
| Производственная практика<br>(преддипломная практика)                       |  |  | УК-1<br>ПК-7<br>ПК-5 |
| Подготовка к сдаче и сдача<br>государственного экзамена                     |  |  | УК-1<br>ПК-7<br>ПК-5 |
| Подготовка к процедуре защиты и защита<br>выпускной квалификационной работы |  |  | УК-1<br>ПК-7<br>ПК-5 |

Этап дисциплины (модуля) в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 2 семестру;
- для заочной формы обучения – 1 курсу.

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

| Код компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции   | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)   |
|-----------------|--|--|
| УК-1            | ИУК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.  | Знать: критерии проблемной ситуации<br>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию<br>Владеть: методами анализа проблемной ситуации  |
|                 | ИУК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.  | Знать: методологию поиска информации для решения проблемной ситуации<br>Уметь: определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников;<br>Владеть: методами оценки надежности источников информации   |
|                 | ИУК-1.3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.                                     | Знать: логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации<br>Уметь: разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов<br>Владеть: методами планирования, прогнозирования, моделирования  |
| ПК-5.           | ИПК-5.1. Знает современные теории и методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем   | Знать: модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа<br>Уметь: применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы<br>Владеть: методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем   |
|                 | ИПК-5.2. Формирует портфель предложений по конкретным направлениям, изучает нормативную базу проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде | Знать: нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем<br>Уметь: ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка;<br>Владеть: навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений |
| ПК-7.           | ИПК-7.1. Владеет методами представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада   | Знать: способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования<br>Уметь: структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические   |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   | материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора.<br><br>Владеть: навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий |
|  | ИПК-7.2. Знает, основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах | Знать: принципы и методологию моделирования бизнес-процессов<br><br>Уметь: управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования<br><br>Владеть: навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов        |

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

| № п/п | Наименование раздела дисциплины (модуля)   | Код компетенции, код индикатора достижения компетенции  | Критерии оценивания   | Оценочные средства текущего контроля успеваемости | Шкала оценивания  |
|-------|--|---|---|---|---|
| 1     | Тема 1.<br>Концептуальное проектирование внутрикорпоративных предпринимательских инициатив | УК-1<br>ИУК-1.1<br>ИУК-1.2<br>ИУК-1.3<br>ПК-5.<br>ИПК-5.1.<br>ИПК-5.2<br>ПК-7<br>ИПК-7.1<br>ИПК-7.2 | Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.<br><br>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, | Устный опрос<br>Реферат<br>Тест                   | «отлично»<br>«хорошо»<br>«удовлетворительно»<br>«неудовлетворительно» |

|  |  |  |   |  |  |
|--|--|--|---|--|--|
|  |  |  | <p>структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования;</p> <p>структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора;</p> <p>управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования, моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и</p> |  |  |
|--|--|--|---|--|--|

|   |   |   |  |   |   |
|---|---|---|--|---|---|
|   |   |   | <p>реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов.</p>  |   |   |
| 2 | <p>Тема 2.<br/>Проектный анализ и бизнес-планирование</p> | <p>УК-1<br/>ИУК-1.1<br/>ИУК-1.2<br/>ИУК-1.3<br/>ПК-5.<br/>ИПК-5.1.<br/>ИПК-5.2<br/>ПК-7<br/>ИПК-7.1<br/>ИПК-7.2</p> | <p>Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий</p> | <p>Устный опрос<br/>Реферат<br/>Расчетно-графическая работа</p> | <p>«отлично»<br/>«хорошо»<br/>«удовлетворительно»<br/>«неудовлетворительно»</p> |



|   |                                      |                                       |  |                                   |  |
|---|--------------------------------------|---------------------------------------|--|-----------------------------------|--|
|   |                                      |                                       | <p>поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования; структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования, моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов.</p> |                                   |  |
| 3 | Тема 3. Расчет основных показателей. | УК-1<br>ИУК-1.1<br>ИУК-1.2<br>ИУК-1.3 | Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-  | Устный опрос<br>Реферат<br>Задача | «отлично»<br>«хорошо»<br>«удовлетворительно» |

|  |  |  |   |                       |
|--|--|--|---|-----------------------|
|  |  | ПК-5.<br>ИПК-5.1.<br>ИПК-5.2<br>ПК-7<br>ИПК-7.1<br>ИПК-7.2 | <p>методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования; структурировать, последовательно излагать</p> | «неудовлетворительно» |
|--|--|--|---|-----------------------|

|   |  |   |  |  |   |
|---|--|---|--|--|---|
|   |  |   | <p>информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования, моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов.</p> |  |   |
| 4 | Тема 4. Оценка рисков и принятие решений по проектам | <p>УК-1<br/>ИУК-1.1<br/>ИУК-1.2<br/>ИУК-1.3<br/>ПК-5.<br/>ИПК-5.1.<br/>ИПК-5.2<br/>ПК-7<br/>ИПК-7.1<br/>ИПК-7.2</p> | <p>Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных</p>  | <p>Устный опрос<br/>Реферат<br/>Кейс</p> | <p>«отлично»<br/>«хорошо»<br/>«удовлетворительно»<br/>«неудовлетворительно»</p> |

|  |  |  |   |  |  |
|--|--|--|---|--|--|
|  |  |  | <p>исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования; структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования,</p> |  |  |
|--|--|--|---|--|--|

|   |  |   |  |   |   |
|---|--|---|--|---|---|
|   |  |   | <p>моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов.</p>   |   |   |
| 5 | <p>Тема 5.<br/>Планирование проекта.</p> | <p>УК-1<br/>ИУК-1.1<br/>ИУК-1.2<br/>ИУК-1.3<br/>ПК-5.<br/>ИПК-5.1.<br/>ИПК-5.2<br/>ПК-7<br/>ИПК-7.1<br/>ИПК-7.2</p> | <p>Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно</p> | <p>Устный опрос<br/>Реферат<br/>Проблемно-аналитическое задание</p> | <p>«отлично»<br/>«хорошо»<br/>«удовлетворительно»<br/>«неудовлетворительно»</p> |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  | <p>аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования; структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования, моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств</p> |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

|   |                                |   |  |   |   |
|---|--------------------------------|---|--|---|---|
|   |                                |   | моделирования бизнес-процессов.  |   |   |
| 6 | Тема 6.<br>Реализация проекта. | УК-1<br>ИУК-1.1<br>ИУК-1.2<br>ИУК-1.3<br>ПК-5.<br>ИПК-5.1.<br>ИПК-5.2<br>ПК-7<br>ИПК-7.1<br>ИПК-7.2 | <p>Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение</p> | Устный опрос<br>Расчетно-графическая работа<br>Задача | «отлично»<br>«хорошо»<br>«удовлетворительно»<br>«неудовлетворительно» |

|   |   |   |   |  |   |
|---|---|---|---|--|---|
|   |   |   | <p>субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования; структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора;</p> <p>управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования, моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов.</p> |  |   |
| 7 | Тема 7.<br>Предпринимательские проекты. | <p>УК-1<br/>ИУК-1.1<br/>ИУК-1.2<br/>ИУК-1.3<br/>ПК-5.<br/>ИПК-5.1.<br/>ИПК-5.2<br/>ПК-7<br/>ИПК-7.1<br/>ИПК-7.2</p> | <p>Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования</p>  | <p>Устный опрос<br/>Кейс<br/>Проблемно-аналитическое задание</p> | <p>«отлично»<br/>«хорошо»<br/>«удовлетворительно»<br/>«неудовлетворительно»</p> |



|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  | <p>производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования; структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

|   |   |   |   |  |   |
|---|---|---|---|--|---|
|   |   |   | <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования, моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов.</p>   |  |   |
| 8 | <p>Тема 8.<br/>Корпоративная система управления предпринимательскими проектами.</p> | <p>УК-1<br/>ИУК-1.1<br/>ИУК-1.2<br/>ИУК-1.3<br/>ПК-5.<br/>ИПК-5.1.<br/>ИПК-5.2<br/>ПК-7<br/>ИПК-7.1<br/>ИПК-7.2</p> | <p>Знать: критерии проблемной ситуации; методологию поиска информации для решения проблемной ситуации; логико-методологический инструментарий разработки стратегии действий для решения проблемной ситуации; модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; нормы и принципы формирования корпоративного портфеля; нормативную базу проектирования производственных систем; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов; способы обобщения и оценки результатов научных исследований; формы представления результатов проведенного исследования; принципы и методологию моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: диагностировать появление проблемных ситуаций в организации, структурировать проблемную ситуацию; определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной</p> | <p>Устный опрос<br/>Расчетно-графическая работа<br/>Кейс</p> | <p>«отлично»<br/>«хорошо»<br/>«удовлетворительно»<br/>«неудовлетворительно»</p> |

|  |  |  |   |  |  |
|--|--|--|---|--|--|
|  |  |  | <p>ситуации, и проектировать процессы по их устранению; работать с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; ориентироваться в происходящих процессах на национальных и региональных рынках; анализировать их состояние во взаимосвязи с экономическими процессами на микроуровне; моделировать и анализировать поведение субъектов рынка; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования; структурировать, последовательно излагать информацию о полученных результатах исследования; готовить аналитические материалы, научные статьи; представлять результаты работы в виде аналитического отчета, статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора; управлять совершенствованием бизнес-процессов на основе моделирования.</p> <p>Владеть: методами анализа проблемной ситуации; методами оценки надежности источников информации; методами планирования, прогнозирования, моделирования; методами экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем; навыками поиска и интерпретации информации для проектирования и реализации организационно-управленческих решений; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-</p> |  |  |
|--|--|--|---|--|--|

|       |  |  |  |   |                           |
|-------|--|--|--|---|---------------------------|
|       |  |  | процессов; навыками публичной и научной речи; навыками организации научных дискуссий; навыками применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов. |   |                           |
| ИТОГО |  |  | Форма контроля   | Оценочные средства промежуточной аттестации | Шкала оценивания          |
|       |  |  | Зачёт  | Устный ответ                                | «зачтено»<br>«не зачтено» |

### Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

#### Шкала оценивания устного опроса

| Критерий оценки        | Оценка   |   |  |  |
|------------------------|--|---|--|--|
|                        | отлично  | Хорошо  | удовлетворительно  | неудовлетворительно  |
| полнота ответа         | полностью раскрыто содержание вопроса  | содержание вопроса в основном раскрыто  | неполное знание теоретического материала   | не раскрыто основное содержание учебного материала   |
| правильность ответа    | материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию преподавателя. | в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя. | непоследовательное раскрытие содержания материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, | обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, |
| Использование примеров | теоретические положения подкреплены конкретными примерами, показана способность применять их в новой ситуации;   | Приводятся примеры, не раскрывающие в полной мере теоретические положения   | не может применить теорию в новой ситуации   | Не приводятся примеры  |

|                          |  |  |   |  |
|--------------------------|--|--|---|--|
| Самостоятельность ответа | ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов | ответ прозвучал самостоятельно, с одним наводящим вопросом | При ответе использованы наводящие вопросы преподавателя | Не может самостоятельно ответить на вопрос |
|--------------------------|--|--|---|--|

### Шкала оценивания реферата

| Критерий оценки  | Оценка   |  |   |  |
|--|--|--|---|--|
|  | отлично  | Хорошо   | удовлетворительно   | неудовлетворительно  |
| полнота изложения  | Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает материал, содержащийся в первоисточнике | Не раскрыты отдельные вопросы  | Тема раскрыта частично  | Тема раскрыта не полностью   |
| степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов | В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме                                    | В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме | В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме | В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме |
| дополнительные знания, использованные при написании работы                             | В работе в полной мере использованы дополнительные знания  | В работе частично использованы дополнительные знания   | В работе использованы некоторые дополнительные знания   | В работе не использованы дополнительные знания   |
| Уровень владения тематикой   | Полностью владеет темой  | Не владеет отдельными вопросами по данной теме   | Частично владеет темой  | Не владеет темой   |
| логичность подачи материала  | Материал изложен логично   | Иногда логичность изложения нарушается   | Логичность прослеживается слабо   | Материал изложен нелогично   |
| Правильность цитирования источников  | Источники процитированы правильно, нет плагиата  | Незначительные ошибки в цитировании  | Грубые ошибки в цитировании источников  | Допущен плагиат  |
| правильное оформление работы   | Реферат оформлен правильно   | Незначительные ошибки в оформлении   | Грубые ошибки в оформлении  | Реферат оформлен неправильно   |
| соответствие реферата стандартным требованиям  | Реферат полностью соответствует стандартам   | Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления                             | Реферат частично соответствует стандартам   | Реферат не соответствует стандартам  |

### Шкала оценивания кейса

| Критерий оценки                                      | Оценка   |  |  |   |
|--|--|--|--|---|
|  | отлично  | хорошо   | удовлетворительно  | неудовлетворительно   |
| Формулировка конкретных проблем кейса                | Приводит точные формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем  | Допускает некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также раскрытия содержания проблем | Демонстрирует недостаточно правильные формулировки проблем кейса           | Допускает существенные ошибки при формулировке конкретных проблем кейса         |
| Подбор информационного источника по кейс-задаче      | Использует для задания как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники | Использует более одного рекомендованного преподавателем источника информации                                   | Использует только один рекомендованный преподавателем источник информации  | Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для решения кейс-задачи |
| Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи | Доказательно приводит комплекс мероприятий по решению каждой проблемы кейс-задачи  | Демонстрирует доказательства решения по отдельным проблемам  | Демонстрирует не убедительные доказательства решения одной проблемы кейса  | Не демонстрирует решения проблем кейса  |
| Презентация решений кейса                            | Представляется обоснованный вывод решению поставленной задачи кейса  | Испытывает затруднения при обоснованности вывода решений задачи кейса  | Демонстрирует вывод, носящий краткий характер и затрудненный для понимания | Не приводит вывода  |

### Шкала оценивания задачи

| Критерий оценки   | Оценка   |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
|   | отлично  | хорошо   | удовлетворительно  | неудовлетворительно  |
| Понимание ситуации, находящейся в основе решения задачи | Самостоятельно вникает в суть ситуации, находящуюся в основе решения задачи        | Понимает ситуацию, находящуюся в основе решения задачи с наводящими указаниями       | Делает определённые ошибки в понимании ситуации, находящейся в основе решения задачи | Неверно понимает ситуацию, находящуюся в основе решения задачи   |
| Знание необходимых расчетных методик и формул           | Применяет теоретический материал для поиска необходимых расчетных методик и формул | Находит соответствующие заданию расчетные методики и формулы с наводящими указаниями | Находит соответствующие заданию расчетные методики и формулы                         | Не знает необходимые расчетные методики и формулы, не может найти их в готовом теоретическом материале |
| Правильность хода рассуждений                           | Ход рассуждений не содержит ошибок   | Ход рассуждений меняется по мере получения наводящих указаний.                       | Ход рассуждений содержит определенные ошибки.  | Не может рассуждать по поводу выполнения задания или ход   |

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
|   |  |  |  | рассуждений содержит грубые ошибки.  |
| Применение формул или алгоритма действий для решения многошаговых заданий | Может решать многошаговые задания с использованием нескольких формул, или нескольких алгоритмов действий | Решает только одношаговые задачи с наводящими указаниями по использованию формул или алгоритмов действий | В применения формул или алгоритма действий решает только простые задачи, подставляя значения в имеющуюся формулу или | Не может высказать никаких предположений о том, как применять готовые формулы или алгоритма действий |
| Понимание логики и многовариантности развития событий                     | Рассматривает несколько сценариев развития событий и правильно анализирует их, находя нужные решения     | Рассматривает только один сценарий развития событий и анализирует их с некоторыми недостатками           | Не всегда понимает, как будут развиваться события в дальнейшем и анализирует их с наводящими указаниями              | Делает неверные выводы по дальнейшему развитию событий.  |
| Решение задачи с изменением ситуации, находящейся в основе решения        | Самостоятельно вникает в суть изменения ситуации, находящуюся в основе решения задачи                    | Понимает изменение ситуации, находящейся в основе решения задачи с наводящими указаниями                 | Делает определенные ошибки в понимании изменений ситуации, находящейся в основе решения задачи                       | Неверно понимает изменения в ситуацию, находящуюся в основе решения задачи                           |
| Последовательность в определении шагов выполнения задачи                  | Строгая последовательность в определении шагов выполнения задания  | Несущественное нарушение последовательности в определении шагов выполнения задания                       | Существенное нарушение последовательности в определении шагов выполнения задания                                     | Непоследовательность в определении   |
| Умение самостоятельно составить задачу по заданной теме                   | Самостоятельно и правильно составляет задачу по теме   | Составляет задачу по теме с наводящими указаниями  | Составляет задачу по теме по образцу   | Не может самостоятельно составить задачу   |

### Шкала оценивания расчётно-графической работы

| Критерий оценки  | Оценка   |   |  |  |
|--|--|---|--|--|
|  | отлично  | хорошо  | удовлетворительно  | неудовлетворительно  |
| Понимание, какое явление, процесс, ситуацию, отражает графический материал | Самостоятельно проанализирован графический материал                              | Проанализирован графический материал с незначительными ошибками                                   | Проанализирован графический материал с грубыми ошибками  | Понимает, какое явление, процесс, ситуацию отражает графический материал   |
| Представление задания на основе формул, таблиц в графической форме         | Представляет задание на основе формул, таблиц в графической форме самостоятельно | Представляет задание на основе формул, таблиц в графической форме с незначительными затруднениями | Представляет задание на основе формул, таблиц в графической форме со значительными затруднениями | Не умеет представлять задание на основе формул, таблиц в графической форме |
| Использование графических  | Легко ориентируется в  | Пользуется графическими   | Понимает основы использования  | Не понимает основ использования  |

|  |  |   |   |  |
|--|--|---|---|--|
| методов выполнения заданий   | использовании графических методов выполнения заданий   | методами выполнения заданий с незначительными затруднениями   | графических методов выполнения заданий  | графических методов выполнения заданий                             |
| Умение выбора нужных стратегий выполнения графического задания                               | Умеет выбрать нужные стратегий выполнения графического задания   | Выбирает стратегии выполнения графического задания с незначительными ошибками   | Выбирает стратегии выполнения графического задания со значительными ошибками                          | Не может выбрать никакие стратегии выполнения графического задания |
| Построение графического материала с последующим объяснением и выводами                       | Самостоятельно построен графический материал с последующим объяснением и анализом и выводами                         | Построен графический материал с наводящими указаниями, последующие выводы с некоторыми неточностями                           | В построении графического материала допущены некоторые ошибки, но ход рассуждений частично правильный | В построении графического материала допущены грубые ошибки         |
| Умение дополнить или видоизменить графический материал с последующим объяснением и выводами  | Задание на дополнение или изменение графического материала с последующим объяснением и анализом и выводами выполнено | Графический материал дополнен и видоизменен в значительной степени, рассуждает по поводу задания, приводя некоторые аргументы | Графический материал частично дополнен и видоизменен, объясняет выполнение задания с затруднениями    | Дополнение, изменение графика (диаграммы, матрицы) не представлены |
| Выполнение графического задания с различными сценариями развития событий и возможных решений | Выполняет подобные задания, приводя несколько сценариями развития событий и возможных решений                        | Выполняет подобные задания с незначительными затруднениями, приводит не более двух сценариев                                  | Выполняет подобные задания со значительными затруднениями даже для одного сценария                    | Не может выполнять подобные задания                                |

### Шкала оценивания теста

| вид теста   | Оценка                                      |  |  |                            |
|---|---|--|--|----------------------------|
|   | отлично                                     | Хорошо   | удовлетворительно  | неудовлетворительно        |
| Закрытые тесты с одним правильным ответом         | Найден правильный ответ                     |  |  | Ответ найден не правильно  |
| Закрытые тесты с несколькими правильными ответами | Представлены все правильные варианты ответа | Представлена большая часть (более 60% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа | Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа | Ответ найден не правильно  |
| Закрытые тесты на нахождение соответствия         | Представлена правильная последовательность  |  |  | Ответ найден не правильно  |
| Открытые тесты с дополнением                      | Все представленные дополнения               | Большая часть представленных   | Представлена часть (менее 50% от   | Дополнения не представлены |



|  |   |  |   |                       |
|--|---|--|---|-----------------------|
|  | являются правильными  | дополнений (более 60% от общего объема правильных ответов) являются правильными  | общего объема правильных ответов) правильных дополнений   |                       |
| Открытые тесты с открытым изложением ответов | Найдено верное решение и представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения | Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), но представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения | Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), так как предложенный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения не соответствует в полной мере поставленному заданию. Либо ответ представлен правильно, но нет его логического обоснования | Найден неверный ответ |

### Шкала оценивания проблемно-аналитического задания

| Критерий оценки   | Оценка   |  |   |   |
|---|--|--|---|---|
|   | отлично  | Хорошо   | удовлетворительно   | неудовлетворительно   |
| Подбор информационного источника для анализа  | Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники | Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации | Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации | Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа |
| Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию                                    | Предоставляет ответы на все поставленные вопросы   | Допускает неточности при ответе на вопросы   | Отвечает только на один поставленный вопрос   | Отсутствуют ответы на вопросы                                       |
| Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумевающейся) | Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы  | Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы                                       | Называет один требуемый факт подразумеваемой информации                               | Отсутствуют ответы на вопросы                                       |
| Ответы на оценочные вопросы (отвечая  | Аргументировано отвечает на поставленные   | Допускает ошибки в аргументации  | Приводит только одно доказательство критерия оценки                                   | Аргументация и ответы отсутствуют                                   |

|   |   |   |  |  |
|---|---|---|--|--|
| на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов) | вопросы, приводя критерии оценки в явления в задании  | критериев явления задания   | явления в задании  |  |
| Наглядность и иллюстративность примеров   | Раскрывает на примерах изученные теоретические положения  | Допускает ошибки в примерах по изученным теоретическим положениям   | Испытывает затруднения при иллюстрации примерами теоретических положений             | Не демонстрирует наглядность и иллюстративность примеров   |
| Доказательство собственных утверждений  | Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению поставленных задач в задании  | Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания  | Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания | Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных суждений по выводам задания |
| Общий аналитический вывод по заданию  | Представляет обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического исследования | Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического исследования, составляющих вывод по заданию | Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания             | Отсутствует вывод по заданию   |

### Критерии оценивания ответа на экзамене:

#### Критерии оценки ответа на зачёте

##### Критерии «зачтено»:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально решены соответствующие задачи;
- в ответах выделялось главное;
- ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
- показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины

Критерии «не зачтено» - обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,**

## характеризующих этапы формирования компетенций

### 1 ЭТАП – Текущий контроль освоения дисциплины

#### 3.1. Вопросы для устного опроса:

1. Понятие и сущность управления проектами
2. Международные и российские ассоциации управления проектами.
3. Актуальность управления инновационными проектами.
4. Цели и задачи управления проектами.
5. Понятие, классификация и характеристики инновационного проекта.
6. Содержание, участники и окружение проекта.
7. Международные и национальные стандарты управления проектами.
8. Жизненный цикл проекта: фазы и этапы.
9. Содержание 1 и 2 фаз жизненного цикла проекта.
10. Содержание 3 и 4 фаз жизненного цикла проекта.
11. Модели и стратегии управления проектами.
12. Элементы стратегического управления проектами.
13. Функции и подсистемы управления проектами.
14. Процессный подход к управлению проектами.
15. Принципы эффективного управления проектами.
16. Последовательность этапов управления проектами.
17. Методология управления проектом.
18. Проектные технологии: виды и характеристика
19. Системная технология вмешательства (СТВ).
20. Общая характеристика этапов и инструментов СТВ.
21. Инструменты СТВ, используемые на этапе «концепция».
22. Инструменты СТВ, используемые на этапе «разработка».
23. Инструменты СТВ, используемые на этапе «внедрение».
24. Проектный анализ: структура и состав
25. Оценка и отбор инновационных идей.
26. Критерии оценки и отбора проектов.
27. Разработка миссии, целей и задач проекта.
28. Правила построения дерева целей.
29. Экспертиза инновационных проектов.
30. Методы оценки и отбора инновационных проектов.
31. Оценка эффективности инновационных проектов.
32. Процессы и уровни планирования проекта.
33. Параметры и характеристики проектных работ.
34. Структура декомпозиции работ.
35. Структурная схема организации.
36. Матрица ответственности и матрица ресурсов
37. Ресурсное планирование и методы выравнивания ресурсов.
38. Классификация затрат на реализацию проекта.
39. Бюджет и смета проекта.
40. Правила и пример построения диаграммы Ганта.

### 3.2. Примерный перечень тем рефератов:

1. Современная концепция управления проектами.
2. Разработка концепции проекта.
3. Управление работами на начальной фазе проекта.
4. Анализ организационных структур управления проектами.
5. Маркетинг проекта.
6. Разработка бизнес-плана проекта.
7. Управление разработкой проектной документации.
8. Организация экспертизы проекта.
9. Оценка эффективности инвестиционных проектов.
10. Планирование проекта (системный подход).
11. Сетевое планирование работ по проекту.
12. Управление стоимостью проекта.
13. Контроль и регулирование проекта.
14. Управление работами по проекту (системный подход).
15. Управление качеством проекта.
16. Управление ресурсами проекта.
17. Управление командой проекта.
18. Управление ценообразованием в проекте.
19. Организация работ по управлению рисками в проекте.
20. Управление коммуникациями проекта.
21. Организация инновационного проекта.
22. Организация проекта реструктуризации предприятия.
23. Современная методологическая база управления проектами.
24. Информационные технологии в системе управления проектами.
25. Управление работами на стадии завершения проекта.

### Общие критерии оценивания

| № п/п | Процент правильных ответов | Оценка                  |
|-------|----------------------------|-------------------------|
| 1     | 86 % – 100 %               | 5 («отлично»)           |
| 2     | 70 % – 85 %                | 4 («хорошо»)            |
| 3     | 51 % – 69 %                | 3 (удовлетворительно)   |
| 4     | 50 % и менее               | 2 (неудовлетворительно) |

### Задания закрытого типа

#### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

| № вопроса | Код компетенции | Код индикатора | № вопроса | Код компетенции | Код индикатора |
|-----------|-----------------|----------------|-----------|-----------------|----------------|
| 1         | УК-1            | ИУК-1.1        | 31        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 2         | УК-1            | ИУК-1.1        | 32        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 3         | УК-1            | ИУК-1.2        | 33        | ПК-5            | ИПК-5.2        |
| 4         | УК-1            | ИУК-1.1        | 34        | ПК-5            | ИПК-5.1        |

|    |      |         |    |      |         |
|----|------|---------|----|------|---------|
| 5  | УК-1 | ИУК-1.1 | 35 | ПК-5 | ИПК-5.1 |
| 6  | УК-1 | ИУК-1.2 | 36 | ПК-5 | ИПК-5.1 |
| 7  | УК-1 | ИУК-1.1 | 37 | ПК-5 | ИПК-5.1 |
| 8  | УК-1 | ИУК-1.1 | 38 | ПК-5 | ИПК-5.1 |
| 9  | УК-1 | ИУК-1.1 | 39 | ПК-5 | ИПК-5.1 |
| 10 | УК-1 | ИУК-1.1 | 40 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 11 | УК-1 | ИУК-1.1 | 41 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 12 | УК-1 | ИУК-1.1 | 42 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 13 | УК-1 | ИУК-1.1 | 43 | ПК-7 | ИПК-7.2 |
| 14 | УК-1 | ИУК-1.3 | 44 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 15 | УК-1 | ИУК-1.3 | 45 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 16 | УК-1 | ИУК-1.2 | 46 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 17 | УК-1 | ИУК-1.1 | 47 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 18 | УК-1 | ИУК-1.1 | 48 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 19 | УК-1 | ИУК-1.3 | 49 | ПК-7 | ИПК-7.2 |
| 20 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 50 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 21 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 51 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 22 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 52 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 23 | ПК-5 | ИПК-5.2 | 53 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 24 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 54 | ПК-7 | ИПК-7.2 |
| 25 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 55 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 26 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 56 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 27 | ПК-5 | ИПК-5.2 | 57 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 28 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 58 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 29 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 59 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 30 | ПК-5 | ИПК-5.1 | 60 | ПК-7 | ИПК-7.1 |

### Ключ ответов

| № вопроса | Верный ответ       | № вопроса | Верный ответ                           | № вопроса | Верный ответ | № вопроса | Верный ответ       |
|-----------|--------------------|-----------|--|-----------|--------------|-----------|--------------------|
| 1         | 1-Г, 2-Б, 3-В, 4-А | 16        | а, б, д                                | 31        | в            | 46        | 1                  |
| 2         | б, а, в, г         | 17        | а, б                                   | 32        | а            | 47        | 1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А |
| 3         | б, а, в, г         | 18        | г                                      | 33        | в            | 48        | 1,3,2,4            |
| 4         | в                  | 19        | а, д                                   | 34        | б            | 49        | 1,2,3              |
| 5         | 1-А, 2-Б, 3-Г, 4-В | 20        | в                                      | 35        | а            | 50        | 1                  |
| 6         | б                  | 21        | г                                      | 36        | а            | 51        | 1                  |
| 7         | 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г | 22        | в                                      | 37        | б            | 52        | 1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А |
| 8         | 1-А, 2-Б, 3-Г, 4-В | 23        | в                                      | 38        | в            | 53        | 1,3,2,4            |
| 9         | а                  | 24        | б                                      | 39        | в            | 54        | 1,2                |
| 10        | в                  | 25        | б                                      | 40        | а            | 55        | 1                  |
| 11        | в                  | 26        | 1-ABCD,<br>2- EFG,<br>3-HI,<br>4- JKLM | 41        | 2            | 56        | 16                 |

|    |   |    |   |    |                       |    |    |
|----|---|----|---|----|-----------------------|----|----|
| 12 | а | 27 | б | 42 | 1-Г, 2-В,<br>3-Б, 4-А | 57 | 17 |
| 13 | в | 28 | в | 43 | 1,3,2,4               | 58 | 18 |
| 14 | а | 29 | а | 44 | 1,2                   | 59 | 19 |
| 15 | а | 30 | г | 45 | 3                     | 60 | 20 |

## Задание № 1

Расположите ключевые документы проекта столбца 2 так, чтобы они соответствовали фазам проекта, перечисленным в столбце 1 (табл.)

| Столбец 1 |                | Столбец 2 |                         |
|-----------|----------------|-----------|-------------------------|
| 1         | Начальная фаза | А         | Итоговый отчёт          |
| 2         | Разработка     | Б         | План проекта            |
| 3         | Реализация     | В         | Отчёт о ходе реализации |
| 4         | Завершение     | Г         | Паспорт проекта         |

## Задание № 2

Установите последовательность мероприятий по управлению проектами:

- а) формирование региональной рабочей группы;
- б) выявление приоритетных сфер развития региона через проектную деятельность;
- в) организация и контроль работ в регионе;
- г) закрытие контрактов.

## Задание № 3

Определите последовательность шагов по завершению проекта:

- а) формирование итогового отчёта;
- б) передача результатов проекта заказчику;
- в) оценка эффективности проекта;
- г) оценка участия членов команды проекта.

## Задание № 4

Международный консорциум во главе с «Газпромом» начал разрабатывать проект освоения крупнейшего газоконденсатного месторождения в

Баренцевом море:

- а) Ковыктинского;
- б) Ямбургского;
- в) Штокмановского;
- г) Уренгойского.

## Задание № 5

Расположите природные ресурсы столбца 2 так, чтобы они соответствовали названиям месторождений, на которых реализуются проекты освоения природно-ресурсного потенциала России, перечисленным в столбце 1 (табл.)

| Столбец 1 |       | Столбец 2 |              |
|-----------|-------|-----------|--------------|
| 1         | уголь | А         | Эльгинское   |
| 2         | нефть | Б         | Приразломное |
| 3         | газ   | В         | Удоканское   |

|   |      |   |          |
|---|------|---|----------|
| 4 | медь | Г | Ямал-СПГ |
|---|------|---|----------|

## Задание № 6

Понятие "инвестиционная привлекательность проекта" распространяется на интересы и цели:

- а) инициаторов проекта;
- б) инвестора;
- в) администрации региона;
- г) подрядчика.

## Задание № 7

Расположите проекты строительства железных дорог столбца 2 так, чтобы они соответствовали названиям регионов, перечисленным в столбце 1 (табл.)

| Столбец 1 |                 | Столбец 2 |                                 |
|-----------|-----------------|-----------|---------------------------------|
| 1         | Западная Сибирь | А         | Северный широтный ход           |
| 2         | Центр           | Б         | Московские центральные диаметры |
| 3         | Дальний Восток  | В         | Железнодорожный мост на Сахалин |
| 4         | Северо-Запад    | Г         | Петербургское полукольцо        |

## Задание № 8

Расположите определения, расположенные в столбце 2 так, чтобы они соответствовали методам управления региональными проектами, перечисленным в столбце 1 (табл.)

| Столбец 1 |  | Столбец 2 |   |
|-----------|--|-----------|---|
| 1         | вариантный метод размещения производительных сил региона | А         | метод, используемый при разработке схем размещения производства по территории региона на первых этапах планирования и прогнозирования                     |
| 2         | метод экономико-математического моделирования            | Б         | моделирование формирования хозяйственных комплексов региона   |
| 3         | методы социологических исследований                      | В         | метод, предполагающий использование карт для познания изображенных на них явлений и позволяющий наглядно представлять особенности размещения производства |
| 4         | картографический метод                                   | Г         | стандартизированные интервью, индивидуальные собеседования с представителями разных отраслей и сфер социально-экономического комплекса региона            |

## Задание № 9

На какой фазе необходимо начинать управление рисками проекта?

- а) начальная фаза;

- б) основная фаза;
- в) завершающая фаза;
- г) фаза гарантийных обязательств.

#### Задание № 10

При работе над проектом Ваш клиент просит, чтобы Вы выполнили некоторые дополнительные задачи, которые не были включены в формальный контракт. Как Вам следует на это отреагировать?

- а) удовлетворить просьбу клиента и, тем самым, продемонстрировать стремление к сотрудничеству, чтобы гарантировать будущий бизнес;
- б) отказаться от выполнения просьбы и сообщить о случившемся вышестоящему руководству;
- в) согласиться выполнить просьбу клиента, но попросить его внести формальное изменение в контракт;
- г) созвать совещание команды проекта с целью изменения содержания проекта.

#### Задание № 11

В каких случаях возникает потребность в организации проектно-ориентированной структуры?

- а) при необходимости координации работы более чем двух подразделений;
- б) при выделении обособленных структурных образований с целью выполнения конкретной целевой работы;
- в) при осуществлении конкретного проекта;
- г) при создании неформальных органов управления организацией.

#### Задание № 12

В какого типа организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?

- а) функциональная структура;
- б) матричная структура;
- в) проектно-ориентированная структура;
- г) матрично-функциональная структура.

#### Задание № 13

Какого типа связи между должностями и структурными подразделениями подразумеваются в сложных проектах?

- а) вертикальные;
- б) горизонтальные;
- в) диагональные (комбинированные);
- г) линейные.

#### Задание № 14

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;
- г) юридическое или физическое лицо, которому переданы права контрактором по контролю за выполнением проекта.

#### Задание № 15

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) в календарных планах, сетевых графиках;
- в) в технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах;
- г) в программе проекта и технических картах.

#### Задание № 16

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 потребностях клиентов;
- г) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации;
- д) возможность повышения квалификации членов команды.

#### Задание № 17

К преимуществам проектно-ориентированных организационных структур относятся:

- 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;
- г) более быстрое выполнение операций в финансово-плановых областях

#### Задание № 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;
- г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов.

#### Задание № 19

К недостаткам проектно-целевых структур относят:

- а) снижение технологичности в функциональных областях;
- б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;
- в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов;
- г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов;
- д) высокая стоимость содержания персонала и оборудования.

#### Задание № 20

Документально оформленное обещание предприятия, реализовавшего проект бесплатно по требованию заказчика (потребителя), осуществить ремонт или замену товара при обнаружении в нем производственных недостатков - это:

- а) срок службы;
- б) выполнение проекта;
- в) гарантийные обязательства;
- г) выполнение пост гарантийных обязательств.

#### Задание № 21

Чем или кем определяется состав рабочей документации:

- а) заказчиком;
- б) проектировщиком;
- в) подрядчиком;
- г) государственными стандартами.

#### Задание № 22

Согласно матрице доходности проектов перспективные проекты это:

- а) проекты, характеризующиеся малой долей в доходах компании, но значительными потенциально возможными темпами роста;
- б) проекты с низкими показателями доходности и высокими рисками, находящиеся на стадии запуска;
- в) детально разработанные и экономически обоснованные замыслы с хорошо прогнозируемыми показателями доходности и низкими рисками реализации;

г) успешно выполненные проекты, находящиеся на завершающих стадиях реализации и приносят компании невысокий, но стабильный доход.

#### Задание № 23

Управление контрактами - это:

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

#### Задание № 24

Контракт - это:

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

#### Задание № 25

Случай, когда все риски проекта падают на заемщика, но цена финансовых ресурсов невысока, это:

- а) финансирование с ограниченным правом регресса;
- б) финансирование с регрессом на заемщика;
- в) финансирование без права регресса на заемщика;
- г) финансирование с регрессом на кредитодателя.

#### Задание №26

Сопоставьте основные процессы проекта с видами типовых организационно-распорядительных и прочих документов:

| Основной процесс | Вид документа |
|------------------|---------------|
|------------------|---------------|

|                           |   |
|---------------------------|---|
| 1. Инициация              | A. Приказ (решение) об открытии проекта |
| 2. Планирование           | B. Устав проекта (Соглашение о проекте) |
| 3. Организация исполнения | C. Глоссарий проекта                    |
| 4. Контроль исполнения    | D. План коммуникаций проекта            |
| Завершение                | E. Техническое задание                  |
|                           | F. Календарный план                     |
|                           | G. Контракт (договор) закупки           |
|                           | H. Задание на работу                    |
|                           | I. Протокол рабочего совещания          |
|                           | J. Статус-отчет                         |
|                           | K. Протокол испытаний                   |
|                           | L. Акт сдачи-приемки                    |
|                           | M. Приказ о закрытии проекта            |

### Задание №27

Назовите отличительную особенность управления инвестиционными проектами:

- а) большой бюджет
- б) высокая степень неопределенности и рисков
- в) целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
- г) в разработке проекта должна участвовать команда

### Задание №28

Какие факторы, согласно современным практикам управления, необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?

- а) инфляцию и политическую ситуацию в стране
- б) инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования
- в) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
- г) только затраты на проектные работы

### Задание №29

В проектной деятельности организации метод освоенного объема позволяет:

- а) определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономии бюджета проекта
- б) оптимизировать сроки выполнения проекта
- в) определить продолжительность отдельных работ проекта
- г) освоить максимальный объем бюджетных средств

### Задание №30

Контроль и регулирование контрактов в проектной деятельности организации включает ...

- а) закрытие контрактов

- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- в) заключение контрактов
- г) представление отчетности о выполнении контрактов

#### Задание №31

Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления — это планирование:

- а) базисное
- б) стратегическое
- в) концептуальное
- г) тактическое

#### Задание №32

Что такое веха в управлении проектом?

- а) знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
- б) логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- в) совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта
- г) календарный план работ

#### Задание №33

Участники проекта – это:

- а) потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- б) заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- в) физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта
- г) заинтересованные лица

#### Задание №34

Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:

- а) объявляется окончание выполнения проекта
- б) санкционируется начало проекта
- в) утверждается укрупненный проектный план
- г) объявлен план-график

#### Задание №35

Что такое предметная область проекта в управлении проектом?

- а) объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение), которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- б) направления и принципы реализации проекта

- в) причины, по которым был создан проект
- г) этапы реализации проекта

#### Задание №36

Структурная декомпозиция проекта в управлении проектом – это:

- а) наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- б) структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- в) график поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов
- г) бюджет реализации проекта

#### Задание №37

Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?

- а) стадия проекта
- б) жизненный цикл проекта
- в) результат проекта

#### Задание №38

Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.

- а) единичной
- б) ординарной
- в) слабой
- г) сильной

#### Задание №39

Как называется скидка, содействующая рекламе управляемого проекта?

- а) стимулирующая
- б) проектная
- в) маркетинговая
- г) бонусная

#### Задание №40

Календарный план в управлении проектом – это ...

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

#### Задание № 41

**Выберите правильный ответ**

Объектом исследования в управлении с точки зрения проектного подхода является:

1. Проблема;
2. Система управления;
3. Человек;
4. Машина.

**Задание № 42**

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал принципам, перечисленным в столбце 1, учитывая принципы проектного подхода к управлению (табл.)

| Столбец 1 |                     | Столбец 2 |   |
|-----------|---------------------|-----------|---|
| 1         | Анализ              | А         | сложный процесс интеллектуального и эмоционального отражения реальности, определяющий ориентирование человека в окружающей среде, распознавание предметов, признаков, свойств действительности и своего места в ней |
| 2         | Аспект исследования | Б         | форма представления проблемы, обращение для получения информации, средство коммуникаций людей   |
| 3         | Вопрос              | В         | грань изучения проблемы, одна из сторон ее проявления   |
| 4         | Восприятие          | Г         | мысленное или реальное расчленение объекта на элементы, сопоставление элементов, предметов или явлений в той или иной сфере действительности, изучение посредством расчленения и сопоставления, метод исследования  |

**Задание № 43**

Установите последовательность этапов научного исследования с точки зрения проектного подхода:

1. Выбор темы исследования;
2. Определение цели и задач;
3. Определение объекта и предмета исследования;
4. Формулировка названия работы.

**Задание № 44**

Выберите несколько правильных ответов

Что относится к основным признакам классификации научных фактов, учитывая принципы проектного подхода к управлению:

1. Наличие ценности факта;
2. Соответствие предмету исследования;
3. Комплексность;
4. Время использования.

## Задание № 45

Выберите правильный ответ

Взаимосвязь методологии и организации исследования с точки зрения проектного подхода:

1. Они не имеют прямой зависимости;
2. Организация определяет выбор методологии исследования;
3. Методология определяет вид и форму организации;
4. Методология не нужна организации.

## Задание № 46

Выберите правильный ответ

Функционирование системы управления при решении управленческих и исследовательских задач – это ...

1. Процесс реализации системой ее функций;
2. Поддержание ее жизнедеятельности;
3. Работа в рамках достигнутого качества;
4. Лишний элемент в управлении.

## Задание № 47

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал принципам, перечисленным в столбце 1, учитывая современные техники при решении управленческих и исследовательских задач (табл.)

| Столбец 1 |               | Столбец 2 |   |
|-----------|---------------|-----------|---|
| 1         | Декомпозиция  | А         | передача полномочий, прав, обязанностей, функций, ответственности и т.д. другому лицу или звену системы управления  |
| 2         | Дефиниция     | Б         | комплекс принципов исследования, направленных на поиск и учет противоречий, тенденций развития и отрицаний  |
| 3         | Диалектика    | В         | определение понятий, построенное по принципам формальной логики и служащее конструктивной основой научной концепции   |
| 4         | Делегирование | Г         | метод исследования, заключающийся в обоснованном разделении целого на части по критериям функционального вхождения части в целое, критериям содержания целого. Отличается от классификации тем, что предметом разделения является не общность явлений, а целостность их существования |

## Задание № 48

Установите последовательность этапов научного исследования при информационном обеспечении принятия управленческих решений и решении управленческих и исследовательских задач:

1. Формулировка названия работы;
2. Составление плана исследования;
3. Разработка гипотезы;
4. Работа с литературой.



## Задание № 49

Выберите несколько правильных ответов

Исходя из результатов деятельности, при решении управленческих и исследовательских задач, наука может быть:

1. Фундаментальная;
2. Прикладная;
3. В виде разработок;
4. Информационная.

## Задание № 50

Выберите правильный ответ

При решении управленческих и исследовательских задач система управления – это совокупность...

1. Звеньев, осуществляющих управление и связи между ними;
2. Компонентов объединенных общей целью;
3. Методов управления;
4. Коммуникаций.

## Задание № 51

Выберите правильный ответ

Фактология исследования в современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений – это ...

1. Система работы с фактами;
2. Методы обработки информации;
3. Использование фактического материала в процессе исследования;
4. Построение исследования на фактах.

## Задание № 52

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал принципам, перечисленным в столбце 1, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений (табл.)

| Столбец 1 |                | Столбец 2 |  |
|-----------|----------------|-----------|--|
| 1         | Восприятие     | А         | устойчивая тенденция изменений, объективные связи явлений, определяющие их изменения   |
| 2         | Гипотеза       | Б         | интеллектуальная операция, состоящая в установлении истинности некоторого суждения посредством его вывода из других суждений, истинность которых полагается установленной до этой операции и независимо от нее, а также посредством подтверждения фактами и практической деятельностью |
| 3         | Доказательство | В         | предположительное и предварительное представление об изучаемом предмете исследования, основанное на ранее полученных сведениях или знании и необходимое для первого  |

|   |                |   |   |
|---|----------------|---|---|
|   |                |   | шага изучения явления. Для некоторых видов исследования гипотеза может быть их конечным результатом. Это вероятностное знание, предварительное объяснение   |
| 4 | Закономерность | Г | сложный процесс интеллектуального и эмоционального отражения реальности, определяющий ориентирование человека в окружающей среде, распознавание предметов, признаков, свойств действительности и своего места в ней |

#### Задание № 53

Установите последовательность этапов научного исследования, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений:

1. Разработка гипотезы
2. Работа с литературой
3. Составление плана исследования
4. Подбор исследуемых

#### Задание № 54

Выберите несколько правильных ответов

К общелогическим методам и приемам познания, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, относится:

1. Анализ;
2. Синтез;
3. Эксперимент;
4. Ощущение.

#### Задание № 55

Выберите правильный ответ

Исследование в современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений — это ...

1. Вид деятельности человека, направлены на получение новой информации о проблеме;
2. Способ получения дополнительной информации;
3. Способ использования знаний в практической деятельности;
4. Способ манипуляции в деловом общении.

#### Задание № 56

Выберите правильный ответ

Основная функция метода с точки зрения проектного подхода:

1. Достижение результата;
2. Внутренняя организация и регулирование процесса познания;
3. Информирование;
4. Поиск общего у единичных явлений.

## Задание № 57

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал принципам, перечисленным в столбце 1, учитывая принципы проектного подхода к управлению (табл.)

| Столбец 1 |           | Столбец 2 |   |
|-----------|-----------|-----------|---|
| 1         | Имитация  | А         | реальная причина действий человека, которая определяется его потребностями, мотивами, ценностями, идеями, опасениями и пр.  |
| 2         | Интуиция  | Б         | поиск, определение и реализация различных новшеств, нововведений в деятельности человека, отражающих его потребность в изменениях, развитии, модернизации, реконструкции, совершенствовании, реформировании и пр. |
| 3         | Инновации | В         | способность постижения истины без ее обоснования и доказательства, необъяснимое ощущение реальности, идущее из подсознания человека и определяющее некоторые стороны его поведения                                |
| 4         | Интересы  | Г         | подражание чему-либо, воспроизведение существующего, отличающееся от оригинала  |

## Задание № 58

Установите последовательность этапов научного исследования, учитывая принципы проектного подхода к управлению:

1. Выбор темы исследования;
2. Организация условий проведения исследования;
3. Разработка гипотезы;
4. Формулирование выводов.

## Задание № 59

Выберите несколько правильных ответов

Отличительными признаками научного исследования при решении управленческих и исследовательских задач с точки зрения проектного подхода являются:

1. Целенаправленность;
2. Поиск нового;
3. Систематичность;
4. Долговечность.

## Задание № 60

Выберите правильный ответ

Совокупность приемов, операций и способов теоретического познания и практического преобразования действительности при достижении определенных результатов с точки зрения проектного подхода:

1. Метод;
2. Принцип;
3. Эксперимент;
4. Разработка.

### Задания открытого типа

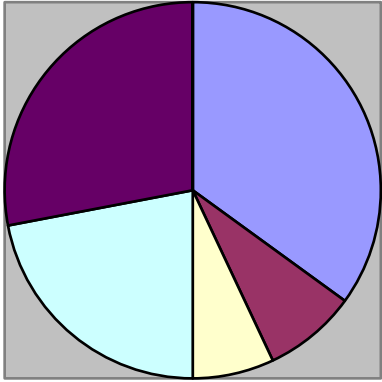
#### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

| № вопроса | Код компетенции | Код индикатора | № вопроса | Код компетенции | Код индикатора |
|-----------|-----------------|----------------|-----------|-----------------|----------------|
| 1         | УК-1            | ИУК-1.1        | 20        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 2         | УК-1            | ИУК-1.1        | 21        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 3         | УК-1            | ИУК-1.2        | 22        | ПК-5            | ИПК-5.2        |
| 4         | УК-1            | ИУК-1.1        | 23        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 5         | УК-1            | ИУК-1.1        | 24        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 6         | УК-1            | ИУК-1.2        | 25        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 7         | УК-1            | ИУК-1.1        | 26        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 8         | УК-1            | ИУК-1.1        | 27        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 9         | УК-1            | ИУК-1.1        | 28        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 10        | УК-1            | ИУК-1.1        | 29        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 11        | УК-1            | ИУК-1.1        | 30        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 12        | УК-1            | ИУК-1.1        | 31        | ПК-5            | ИПК-5.2        |
| 13        | УК-1            | ИУК-1.1        | 32        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 14        | УК-1            | ИУК-1.3        | 33        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 15        | УК-1            | ИУК-1.3        | 34        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 16        | УК-1            | ИУК-1.2        | 35        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 17        | УК-1            | ИУК-1.1        | 36        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 18        | УК-1            | ИУК-1.1        | 37        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 19        | УК-1            | ИУК-1.3        | 38        | ПК-7            | ИПК-7.2        |

#### Ключ ответов к заданиям открытого типа

| № вопроса     | Верный ответ  |             |               |             |               |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
|---------------|---|-------------|---------------|-------------|---------------|---------|----------|---|----|------|-----|-------------|--|-------|-------|-----------|---------|-----------|-------|--------|--------------|-----------|--------------|-----------|------------|-------|----------|----|------------|-----------|---------|---------------|------------|------------|---------------|-------|----------|
| 1             | <p>1. система, мегапроект, комплексно сложный, отечественный (государственный), образовательный, необходимость структурно-функциональных преобразований;</p> <p>2. программа, мега проект, комплексно сложный, бездефектный, инновационный, инвестиционный, открывшиеся возможности;</p> <p>3. система, мегапроект, комплексно сложный, стандартный, отечественный (государственный);</p> <p>4. проект, малый, простой, краткосрочный, стандартный, инвестиционный.</p>   |             |               |             |               |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
| 2             | Между заказчиком и проектным институтом заключается договор на проектно-изыскательские работы, между заказчиком и подрядчиком – договор генерального подряда, между генеральным подрядчиком и субподрядчиками – договоры субподряда   |             |               |             |               |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
| 3             | <p style="text-align: center;">Группы факторов рисков региональных проектов</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>политически</th> <th>экономическ</th> <th>законодател</th> <th>производствен</th> <th>научно-</th> <th>рыночные</th> </tr> <tr> <th>е</th> <th>ие</th> <th>ьные</th> <th>ные</th> <th>технические</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Войны</td> <td>темпы</td> <td>изменение</td> <td>уровень</td> <td>внедрение</td> <td>объем</td> </tr> <tr> <td>Выборы</td> <td>экономическо</td> <td>действующ</td> <td>квалификации</td> <td>инноваций</td> <td>реализации</td> </tr> <tr> <td>смена</td> <td>го роста</td> <td>их</td> <td>работников</td> <td>появление</td> <td>товаров</td> </tr> <tr> <td>правительство</td> <td>финансовое</td> <td>нормативны</td> <td>норма прибыли</td> <td>новых</td> <td>легкость</td> </tr> </tbody> </table> | политически | экономическ   | законодател | производствен | научно- | рыночные | е | ие | ьные | ные | технические |  | Войны | темпы | изменение | уровень | внедрение | объем | Выборы | экономическо | действующ | квалификации | инноваций | реализации | смена | го роста | их | работников | появление | товаров | правительство | финансовое | нормативны | норма прибыли | новых | легкость |
| политически   | экономическ   | законодател | производствен | научно-     | рыночные      |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
| е             | ие  | ьные        | ные           | технические |               |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
| Войны         | темпы   | изменение   | уровень       | внедрение   | объем         |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
| Выборы        | экономическо  | действующ   | квалификации  | инноваций   | реализации    |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
| смена         | го роста  | их          | работников    | появление   | товаров       |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |
| правительство | финансовое  | нормативны  | норма прибыли | новых       | легкость      |         |          |   |    |      |     |             |  |       |       |           |         |           |       |        |              |           |              |           |            |       |          |    |            |           |         |               |            |            |               |       |          |

|                        | ва   | состояние государства<br>повышение налоговых ставок<br>уровень безработицы<br>изменение курса валют | х актов | особенности технологического процесса<br>издержки производства<br>загрязнение окружающей среды<br>организация поставок сырья и материалов | технологий | вхождения в отрасль<br>объем рынка<br>сбыта<br>степень конкуренции |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
|------------------------|--|---|---------|---|------------|--|--------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|--|---|-----------|--|---------------------|-----------------------|--|--|
| 4                      | <p>Природная среда оказывает существенное влияние на все сферы жизни, в т. ч. на размещение строительных проектов. Элементы природной среды ограничивают возможности проведения строительных работ, влияют на технологию строительства, влияют на работу инженерных сетей и коммуникаций.</p> <p>В приведённой таблице сравниваются экстремальные и комфортные природные условия. Как видно из таблицы, в экстремальных природных условиях дополнительные затраты на строительство возрастают на 120-250%. Суровый климат значительно увеличивает затраты на отопление, освещение, строительство в условиях вечной мерзлоты, вызывает дополнительные расходы строительных материалов, вызывает необходимость использовать технику в северном исполнении. Сейсмичность и сложный рельеф приводят к использованию дополнительных строительных материалов и использованию особой технологии строительства, что также увеличивает затраты.</p> |   |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| 5                      | Проект «Создание системы управления данными для принятия обоснованных управленческих решений»  |   |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| 6                      | Начальная фаза   |   |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| 7                      | <p>Мероприятия по контролю за реализацией проекта включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- контроль времени;</li> <li>- контроль бюджета;</li> <li>- контроль ресурсов;</li> <li>- контроль качества.</li> </ul>   |   |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| 8                      | <p>Элементы благоприятной среды Калужской области для инвестиционных проектов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выгодное географическое положение;</li> <li>- качественная инженерная и транспортная инфраструктура;</li> <li>- политика интенсивного привлечения инвестиций;</li> <li>- заинтересованность местных властей.</li> </ul>  |   |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| 9                      | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Критерии сравнения</th> <th>Управление проектом</th> <th>Традиционный менеджмент</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ориентир на результаты</td> <td>Имеется заказчик, в интересах которого запланирован определенный результат. Преобладает нестандартная (инновационная) деятельность</td> <td>Процессы управления происходят в организации. Нацеленность на оптимизацию процессов и событий</td> </tr> <tr> <td>Участники</td> <td>Сотрудники организации входят в проектную команду. Возможно привлечение внешних исполнителей проекта</td> <td>Сотрудники компании</td> </tr> <tr> <td>Характер деятельности</td> <td>Отдельные виды деятельности, связанной с рисками. Имеются ограничения по времени и</td> <td>Ограниченная изменчивость условий и ситуаций</td> </tr> </tbody> </table>  |   |         |   |            |  | Критерии сравнения | Управление проектом | Традиционный менеджмент | Ориентир на результаты | Имеется заказчик, в интересах которого запланирован определенный результат. Преобладает нестандартная (инновационная) деятельность | Процессы управления происходят в организации. Нацеленность на оптимизацию процессов и событий | Участники | Сотрудники организации входят в проектную команду. Возможно привлечение внешних исполнителей проекта | Сотрудники компании | Характер деятельности | Отдельные виды деятельности, связанной с рисками. Имеются ограничения по времени и | Ограниченная изменчивость условий и ситуаций |
| Критерии сравнения     | Управление проектом  | Традиционный менеджмент   |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| Ориентир на результаты | Имеется заказчик, в интересах которого запланирован определенный результат. Преобладает нестандартная (инновационная) деятельность   | Процессы управления происходят в организации. Нацеленность на оптимизацию процессов и событий       |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| Участники              | Сотрудники организации входят в проектную команду. Возможно привлечение внешних исполнителей проекта   | Сотрудники компании   |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |
| Характер деятельности  | Отдельные виды деятельности, связанной с рисками. Имеются ограничения по времени и   | Ограниченная изменчивость условий и ситуаций  |         |   |            |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |

|    |  |   |  |
|----|--|---|--|
|    |  | финансам (на проект выделен бюджет)   |  |
|    | Анализ результатов   | Результаты можно оценить при окончании проекта. Успех определяется достижением установленных ранее конечных целей | Процессы регулируются в ходе работы, вносятся корректировки. Успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов |
| 10 | <p>1. На основании предыдущего опыта определяем вероятность покупки продукта: <math>P(A) = 1 / 65 = 0,015</math>.</p> <p>2. Рассчитываем вероятность того, что торговый агент продаст хотя бы единицу товара 20 предприятиям:<br/> <math>P(BA) = 20 \cdot 0,015 = 0,3</math>.</p> <p>Ответ: вероятность того, что торговый агент продаст 20 организациям хотя бы единицу товара, равна 0,3.</p>  |   |  |
| 11 | <p>2. Пусть событие А – банкротство предприятия А, событие В – банкротство предприятия В. События являются независимыми. Тогда вероятность того, что оба предприятия в течение года не станут банкротами, рассчитывается по формуле и равна<br/> <math>P(AB) = 0,9 \cdot 0,8 = 0,72</math>.</p> <p>2. Вероятность того, что наступит хотя бы одно банкротство, является несовместным для события АВ, следовательно, можно ее рассчитать как разность между 1 и <math>P(AB)</math>. Следовательно, вероятность того, что наступит хотя бы одно банкротство, равна 0,28 (1– 0,72).</p> <p>Ответ: вероятность того, что оба предприятия в течение года не станут банкротами равна 72 %. Вероятность того, что наступит хотя бы одно банкротство, равна 28 %.</p>  |   |  |
| 12 | <p>Точка безубыточности – 1600 костюмов,<br/>         Чтобы получить 40 тыс. рублей прибыли необходимо производить 2400 костюмов.</p>  |   |  |
| 13 | <div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="margin-left: 20px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: blue;">■</span> слабое планирование</li> <li><span style="color: purple;">■</span> недостаточность информации</li> <li><span style="color: lightblue;">□</span> противоречивые результаты при мониторинге проектов</li> <li><span style="color: yellow;">□</span> отсутствие централизованного управления проектами</li> <li><span style="color: darkpurple;">■</span> прочие</li> </ul> </div> </div> <p>Самая существенная причина неудачного завершения проектов – слабая проработанность на начальном этапе- этапе планирования, также существенной причиной провалов является отсутствие централизованного планирования и прочие причины.</p> |   |  |

|    |  |
|----|--|
| 14 |  <p>График показывает, что объем затрат проекта в течение года постоянно растет, но темпы роста в разные периоды времени различаются. Наиболее высокие темпы роста отмечаются в начале и конце года, а в середине – низкие.</p>  |
| 15 | <p>Затраты на приобретение = Количество товара, приобретенного за год * Стоимость единицы товара. Итак, по проекту необходимо 50 единиц товара в месяц, то есть 600 единиц товара в год. Стоимость единицы товара составляет 6000 руб. Следовательно, затраты на приобретение: <math>600 * 6000 \text{руб.} = 3\,600\,000 \text{руб.}</math></p> <p>Расходы на хранение запасов = Стоимость хранения в процентах от стоимости приобретения в год * Средняя стоимость запасов. Стоимость хранения в процентах от стоимости приобретения составляет 20%. Средний уровень составляет половину размера заказа. Таким образом, средний уровень запасов: <math>25/2 = 12,5</math>. Отсюда средняя стоимость запасов: <math>12,5 * 6000 \text{руб.} = 75\,000 \text{руб.}</math> Следовательно, расходы на хранение: <math>0,2 * 75000 = 15\,000 \text{руб.}</math></p> <p>Расходы на подготовку заказа = Количество заказов в год * Расходы на подготовку одного заказа. Итак, потребность составляет 600 единиц, а размер заказа – 25 единиц. Таким образом, количество заказов в год равно <math>600/25 = 24</math>. Стоимость подготовки одного заказа составляет 39 10 000 руб. Отсюда расходы на подготовку заказа: <math>24 * 10000 \text{руб.} = 240\,000 \text{руб.}</math> Отсюда получаем общую сумму затрат завода:</p> <p>Общие затраты = Стоимость приобретения + Расходы на хранение + Расходы на подготовку заказа = <math>3600000 + 15000 + 240000</math>.</p> |
| 16 | <p>Характерные черты фильма как проекта:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Однократность – данный фильм производится один раз.</li> <li>2. Нацеленность на результат – результатом является готовый фильм.</li> <li>3. Ограниченность во времени, четко выделенные начало и конец проекта – четко выделен во времени момент начала подготовки к съемкам (написание сценария) и окончания производства фильма (монтаж).</li> <li>4. Определенный объем выделяемых ресурсов – смета фильма, сроки.</li> <li>5. Координация разнородной деятельности – работа актеров, художников, постановщиков, каскадеров, операторов, гримеров, костюмеров и т. д.</li> <li>6. Уникальность – данный фильм неповторим.</li> </ol>   |

|                   |   |   |
|-------------------|---|---|
|                   | 7. Высокая степень неопределенности и риска – актер, играющий главного героя может заболеть, что приведет к срыву съемок.   |   |
| 17                | Основные характеристики проекта   | Мой проект - ремонт квартиры  |
|                   | Зачем нужен этот проект?  | Квартира в неудовлетворительном состоянии   |
|                   | Что вы получите в результате выполнения проекта?  | Качественное, комфортное, современное жилье   |
|                   | Получите ли вы (нужно получить) еще какие-то результаты?  | Перестану затапливать соседей   |
|                   | Какие задачи специально выведены за рамки проекта?  | Не нужно менять окна, которые в хорошем состоянии                                       |
|                   | Есть ли в проекте какие-то упрощения или не совпадает ли он в чем-то с другими проектами  | нет   |
|                   | возможен ли пересмотр рамок проекта?  | Возможен, если потребуются дополнительные работы  |
|                   | Из каких предположений (если они есть) вы исходите?   | Некоторые дефекты могут быть скрыты и сейчас не видны                                   |
|                   | Возможно ли появление серьезных проблем?  | Да, квартира в старом доме  |
|                   | Будет ли проект финансово реализуем   | да  |
|                   | Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?   | Особенности ремонта в детской комнате, требования к экологичности отделочных материалов |
|                   | Сроки реализации  | 3 месяца  |
| Участники проекта | Строительная бригада, дизайнер, семья   |   |
| 18                | 4 г и 3,7 мес. целесообразно.   |   |
| 19                | 2,42 г, целесообразно.  |   |
| 20                | На третьем году наступит срок окупаемости. Целесообразно  |   |
| 21                | требования рынка, стратегические возможности/нужды предприятия, требования заказчика, технологический прогресс и законодательные требования   |   |
| 22                | расширение рынка, увеличение доли рынка, сокращение времени выхода на рынок, продление времени жизни продукта, повышение качества обслуживания клиентов, повышение качества и безопасности продуктов, улучшение репутации, сокращение стоимости   |   |
| 23                | Срок окупаемости 2 года и 9 месяцев   |   |
| 24                | Мегапроект (решает государственные проблемы нескольких стран, является международным, имеет высокую стоимость и большое количество участников)  |   |
| 25                | Нет. Так как хозяйственная деятельность предприятия циклична, а проект однократен.  |   |
| 26                | Однократность, уникальность, ограниченность во времени, нацеленность на результат   |   |
| 27                | <p>Согласно условию, <math>K_{пл} = 50</math>, <math>Ц_{пл} = 20</math>, <math>K_{ф} = 45</math>, <math>Ц_{ф} = 18</math>.</p> <p>Определяем плановый объем = <math>50 \times 20 = 1000</math>.</p> <p>Определяем освоенный объем = <math>45 \times 20 = 900</math>.</p> <p>Определяем фактическую стоимость = <math>45 \times 18 = 765</math>.</p> <p>Определяем отклонение по стоимости = <math>900 - 765 = 135</math>.</p> <p>Определяем отклонение по срокам = <math>900 - 1000 = -100</math>.</p> <p>Определяем индекс выполнения стоимости = <math>900 / 765 = 1,18</math>.</p> <p>Определяем индекс отклонения сроков = <math>900 / 1000 = 0,9</math>.</p> |   |



|    |  |
|----|--|
| 28 | В соответствии с традиционным подходом отклонение по затратам составляет $25-22 = 3$ единицы, т.е. наблюдается экономия. В соответствии с методом освоенного объема реальное отклонение по затратам составляет $20-22 = -2$ единицы, т.е. имеет место перерасход денежных средств. При этом отклонение от графика расхода денежных средств составляет $25-20 = 5$ единиц, что говорит об отставании реального хода выполнения проекта от запланированного на 20%.  |
| 29 | Проект №4  |
| 30 | +100   |
| 31 | $NPV = 11,38$ , индекса доходности = $41,33 / 29,95 = 1,65$ .  |
| 32 | $NPV = 148$ тыс. рублей, Индекс доходности = 1,34, Рентабельность инвестиций = 34,3%   |
| 33 | Минимальный оборот должен составлять 125 000 шт.   |
| 34 | Тезисы<br>Содержат основные мысли автора текста в форме утверждения или отрицания. В каждом положении заключается одна мысль. Служат для сохранения в памяти и как основа для дискуссии. Выделяются, «извлекаются» из текста.<br>Конспект<br>Воспроизводит не только мысли оригинала, но и связь между ними. Сохраняет черты деления текста на части, свойственные оригиналу. Составляется с целью сохранения в памяти. Сжимает, «уплотняет» оригинальный текст  |
| 35 | Исследование систем управления — это вид деятельности, направленный на развитие и совершенствование управления в соответствии с изменяющимися внешними и внутренними условиями. В условиях динамичности современного хозяйства управление должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое может быть обеспечено прежде всего путем исследования направлений и возможностей этого развития. Проведение исследований и анализ любой конкретной системы управления необходимо, прежде всего, для обеспечения конкурентоспособности предприятия на рынке товаров (услуг), для повышения эффективности функционирования подразделений и организации в целом. Кроме того, необходимость в исследованиях систем управления продиктована достаточно большим кругом проблем, с которыми приходится сталкиваться организациям. Потребность в исследованиях возникает и в связи с постоянно меняющимися целями функционирования организаций, что неизбежно в условиях рыночной конкуренции и постоянно меняющегося спроса потребителей.<br>Процесс исследования систем управления включает следующие этапы:<br>1.Определение объекта анализа.<br>2.Структурный анализ.<br>3.Функциональный анализ.<br>4.Информационный анализ.<br>5.Параметрический анализ.<br>6.Оценка эффективности. |
| 36 | Многие считают, что исследования — это задача научного работника, в повседневной работе у менеджера для исследований нет времени и нет необходимости. Это глубокое заблуждение. В современном менеджменте исследование является главным фактором успеха, а если выразаться по-научному, — главным фактором повышения эффективности управления. Исследования позволяют увидеть, где находятся резервы и что мешает развитию, чего надо опасаться и что поддерживать.<br>Современное управление, отражающее особенности и условия развития производства и общества, технологии и самого человека, все в большей и большей мере нуждается в   |

|    |  |
|----|--|
|    | исследовательском подходе. Применение такого подхода способствует динамичности и перспективности управления, росту его инновационного потенциала и повышению профессионализма в принятии управленческих решений, научности управления.   |
| 37 | <p>Правила конспектирования.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сделать в тетради для конспектов широкие поля.</li> <li>• Написать исходные данные источника, конспект которого будет составляться.</li> <li>• Прочитать весь текст или его фрагмент — параграф, главу.</li> <li>• Выделить информативные центры внимательно прочитанного текста. •</li> </ul> <p>Продумать главные положения, сформулировать их своими словами и записать.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Подтвердить отдельные положения цитатами или примерами из текста.</li> <li>• Можно выделять фрагменты текста, подчеркивать главную мысль, ключевые слова, используя разные цвета маркеров.</li> <li>• Активно использовать поля конспекта: на полях можно записывать цифры, даты, место событий, незнакомые слова, возникающие в ходе чтения вопросы, дополнения из выступлений сокурсников, выводы и дополнения преподавателя. Кроме того, на полях проставляют знаки, позволяющие быстро ориентироваться в тексте</li> <li>. • Вносить в конспект во время семинарских занятий исправления и уточнения текста.</li> </ul> |
| 38 | Ивонина, Л. И. Придворная жизнь в эпоху Карла II Стюарта / Л. И. Ивонина // Вопросы истории. – 2020. – № 11. – С. 110–123.   |

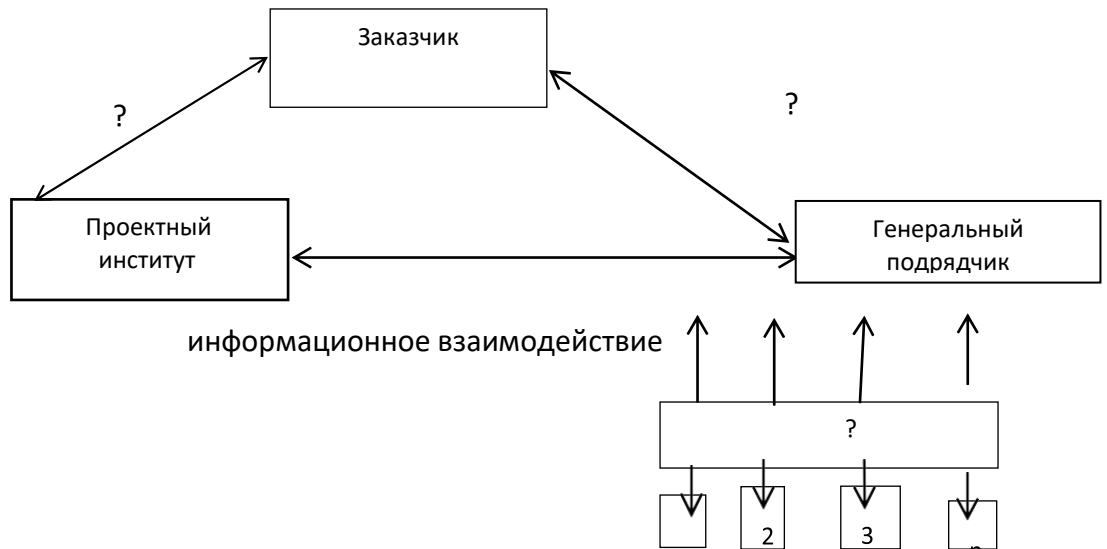
### Задание № 1

К какому виду проектов вы бы отнесли:

1. проект перестройки системы высшего образования в России;
2. запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
3. проект строительства пирамид в Древнем Египте;
4. постройку дачного дома.

### Задание № 2.

На рисунке изображена схема взаимодействия участников проекта. Какие документы при этом заключаются? (Обозначены на схеме вопросительным знаком).



### Задание №3

Распределить следующие факторы риска проектов по группам: политические, экономические, законодательные, производственные, научно-технические, рыночные.

Факторы риска: темпы экономического роста, войны, объем реализации товаров, финансовое состояние государства, внедрение инноваций, уровень квалификации работников, повышение налоговых ставок, выборы, легкость вхождения в отрасль, смена правительства, норма прибыли, уровень безработицы, изменение курса валют, особенности технологического процесса, изменение действующих нормативных актов, издержки производства, загрязнение окружающей среды, объем рынка сбыта, степень конкуренции, появление новых технологий, организация поставок сырья и материалов.

### Задание №4

Проанализируйте ограничения строительного проекта, которые связаны с влиянием природной среды по данным таблицы.

Параметры природной среды, определяющие степень комфортности

| Степень комфортности | Период с температурой выше 10 С, дни | Средняя температура отопительного периода, С | Продолжительность отопительного периода, сутки | Сейсмичность, баллы | Наличие участков с резко пересеченным рельефом | Дополнительные затраты на строительство, % |
|----------------------|--------------------------------------|--|--|---------------------|--|--|
| Экстремальные        | 30                                   | ниже 10                                      | 300  | 8-9                 | повсеместно                                    | 120-250                                    |
| Комфортные           | 110                                  | до -2  | 150  | -                   | -  | -  |

### Задание №5

Управленческий аппарат компании столкнулся со следующими проблемами в информационной сфере:

- хаос информационных систем всех уровней;
- «грязные», неактуальные, неиспользуемые данные;
- отсутствие механизма коммерциализации данных;
- отсутствие потока данных от юридических и физических лиц;
- невозможность использования данных для принятия обоснованных управленческих решений

Сформулируйте на основе поставленной проблемы проектную задачу.

#### Задание №6

Определите фазу проекта по чек-листу:

- 1 шаг – сформировать команду проекта;
- 2 шаг – подготовить и утвердить паспорт проекта;
- 3 шаг - подготовить и утвердить план проекта.

#### Задание №7

Банк рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей для мини-тракторов на местном машиностроительном заводе. Потребность финансирования данного проекта составляет 5,5 млрд. руб. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу финансирования данного проекта при условии разработки и осуществления плана по контролю за реализацией проекта. Какие мероприятия по контролю за реализацией проекта Вы можете предложить?

#### Задание №8

Сейчас на территории Калужской области реализуется более 160 инвестиционных проектов. Создана качественная инженерная и транспортная инфраструктура в промышленных парках и на двух площадках ОЭЗ "Калуга". В 12 промышленных парках сосредоточено практически 80 % новых предприятий, резидентами ОЭЗ стали 9 компаний. Развитие логистической инфраструктуры открывает новые возможности для производств. В регионе работают два мультимодальных транспортно-логистических комплекса формата FreightVillage - это современная инфраструктура для обработки грузов, включая таможенные посты, склады и т.п. С запуском международного логистического коридора "Новый Шелковый путь" сформированы условия для развития экспорта.

В Калужской области сформированы более десяти современных промышленных кластеров, в частности, фармацевтический, кластер авиационно-космических технологий полимерных композиционных материалов и конструкций, агропромышленный, автомобильный, транспортно-логистический, кластер строительных материалов, металлообработки. В формате кластеров в регионе успешно работают как российские, так и иностранные производства компаний с мировым именем.

Политика интенсивного привлечения инвестиций стала прочной опорой для развития новых отраслей и стимулом для успешного развития "традиционных" производств. На сегодняшний день большинство калужских промышленных предприятий адаптировались в новых экономических условиях, освоив механизмы рыночной экономики и международной интеграции.

Назовите элементы благоприятной среды Калужской области для инвестиционных проектов.

#### Задание №9

Проведите сравнительный анализ управления проектом и традиционного менеджмента, результаты внесите в таблицу:

| Критерии сравнения     | Управление проектом | Традиционный менеджмент |
|------------------------|---------------------|-------------------------|
| Ориентир на результаты |                     |                         |
| Участники              |                     |                         |
| Характер деятельности  |                     |                         |
| Анализ результатов     |                     |                         |

#### Задание № 10

Производственное предприятие реализует новый проект – разработку и продажу нового продукта. Торговый агент предприятия предлагает организациям новый продукт. Из предыдущего опыта ему известно, что в среднем 1 из 65 клиентов, которым он предлагает товар, покупает его. В течение некоторого промежутка времени он предложил продукт 20 предприятиям. Чему равна вероятность того, что он продаст им хотя бы единицу нового товара?

#### Задание № 11

Инвестор планирует вложить средства в инвестиционный проект. Основными вариантами вложения являются промышленные предприятия А и Б. Надежность первого оценивается экспертами на уровне 90 %, а второго – 80 %. Чему равна вероятность того, что:

- а) оба предприятия в течение года не станут банкротами?
- б) наступит хотя бы одно банкротство?

#### Задание № 12

Проект пошива женских костюмов предусматривает на производство одного костюма потратить ткани и аксессуаров на сумму 45 рублей. За каждый костюм швея получает 15 рублей.

Расходы на содержание и эксплуатация оборудования, прочие общезаводские расходы составляют 80 тыс. руб. в год. Плановая цена реализации костюма 110 руб. Сколько необходимо производить костюмов, чтобы годовой размер прибыли достиг 40 тыс. руб.

## Задание № 13

Постройте и проанализируйте структурную диаграмму основных неудач проектов по данным таблицы:

| Название   | Доля, % |
|--|---------|
| Слабое планирование                                | 35      |
| Недостаточность информации                         | 8       |
| Противоречивые результаты при мониторинге проектов | 7       |
| Отсутствие централизованного управления проектом   | 22      |
| прочие   | 28      |

## Задание № 14

Составьте и проанализируйте график годового плана стоимости проекта по данным таблицы:

| Месяц    | Объём затрат, у. е. |
|----------|---------------------|
| июнь     | 0                   |
| июль     | 30                  |
| август   | 35                  |
| сентябрь | 40                  |
| октябрь  | 45                  |
| ноябрь   | 47                  |
| декабрь  | 50                  |
| январь   | 75                  |
| февраль  | 100                 |
| март     | 150                 |

## Задание № 15

Проект имеет устойчивую потребность в 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в год.

Стоимость размещения одного заказа составляет 10000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества.

Рассчитайте значимые затраты проекта.

## Задание № 16

Ярким примером проекта является производство кинофильма. Объясните на этом примере основные черты и особенности проектной деятельности.

## Задание № 17

Придумайте любой свой проект и формализуйте его в таблице

| Основные характеристики проекта | Мой проект |
|---------------------------------|------------|
| Зачем нужен этот проект?        |            |

|   |  |
|---|--|
| Что вы получите в результате выполнения проекта?                                      |  |
| Получите ли вы (нужно получить) еще какие-то результаты?                              |  |
| Какие задачи специально выведены за рамки проекта?                                    |  |
| Есть ли в проекте какие-то упущения и не совпадает ли он в чем-то с другими проектами |  |
| возможен ли пересмотр рамок проекта?  |  |
| Из каких предположений (если они есть) вы исходите?                                   |  |
| Возможно ли появление серьезных проблем?  |  |
| Будет ли проект финансово реализуем   |  |
| Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?     |  |
| Сроки реализации  |  |
| Участники проекта   |  |

#### Задание № 18

Руководство предприятия хочет приобрести новую строительную технику, которая стоит 700 000 руб. Доход, прибыль и амортизация по годам распределяются следующим образом:

| Годы | Доход (Д) | Прибыль (П) | Амортизация (А) |
|------|-----------|-------------|-----------------|
| 1    | 100 000   | 90 000      | 10 000          |
| 2    | 150 000   | 100 000     | 10 000          |
| 3    | 200 000   | 190 000     | 10 000          |
| 4    | 350 000   | 340 000     | 10 000          |
| 5    | 350 000   | 340 000     | 10 000          |

Экономически оправданный срок окупаемости ТЭО = 5 лет, Н (налог на прибыль). Определить: срок окупаемости Т, целесообразность покупки строительной техники.

#### Задание № 19

Руководством предприятия принято решение о приобретении оборудования для замены действующего. Первоначальные затраты (капитальные вложения) на покупку и установку оборудования составляют 300 000 тыс. руб. Руководство считает затраты на приобретение оборудования оправданными, если они окупятся в течение 3 лет.

Прибыль в течение каждого года будет равной 150 тыс. руб., амортизация – 10000 тыс. руб. Норматив налога на прибыль – действующая ставка. Денежные поступления равномерные.

Определить: срок окупаемости оборудования, целесообразно ли его приобретать?

## Задание № 20

Проводится реконструкция коммерческого здания (надстройка второго этажа). Первоначальные затраты (капитальные вложения) на реконструкцию здания составляют 900 000 тыс. руб. Руководство считает затраты на приобретение оборудования оправданными, если они окупятся в течение 5 лет.

Прибыль от сдачи в аренду реконструированной части здания в течение каждого года будет равной 500 тыс. руб., амортизация – 10 000 тыс. руб. Норматив налога на прибыль – действующая ставка. Денежные поступления равномерные. Определить: срок окупаемости проекта, целесообразность его реализации.

## Задание № 21

По каким стратегическим соображениям санкционируются проекты?

\_\_\_\_\_

## Задание № 22

Цели проекта с точки зрения продажи и маркетинга – это \_\_\_\_\_.

## Задание № 23

Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект составила 500 тыс. рублей, ожидаемые поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год – 150 тыс. руб., 2-й год - 150 тыс. руб., 3-й год – 240 тыс. руб. Определите срок окупаемости проекта с точностью до месяца.

## Задание № 24

«Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам».

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа.

Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) В реализации проекта принимают участие международные корпорации. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Ответьте на вопросы:

К какому типу проектов относится данный проект? Какие факторы подтверждают ваше предположение?

## Задание № 25



Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Почему?

#### Задание № 26

Любому студенту приходилось писать рефераты, курсовые работы и выпускные квалификационные работы. Каждая из таких работ является проектом. Почему? Представьте вашу курсовую работу как проект. Какими специфическими чертами она обладает?

#### Задание № 27

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

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

#### Задание № 28

Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е. BCWS = 25, а ACWP = 22.

При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. BCWP = 20.

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема.

Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?

#### Задание № 29

Компания «Х» рассматривает возможность налаживания собственного производства продукции в России. Выберите один из пяти возможных инвестиционных проектов для данной компании, используя метод взвешенных баллов (с расчётами).

При этом проведена оценка каждого критерия и значение выставлено в виде цифр в таблицу. Также уже определён удельный вес критерия и тоже выставлен в таблицу.

| Проекты | Спрос на продукцию проекта | Конкурентоспособность продукции проекта | Стабильность цен на материалы | Сложность проекта |
|---------|----------------------------|---|-------------------------------|-------------------|
| №1      | 4                          | 4                                       | 4                             | 3                 |
| №2      | 4                          | 3                                       | 4                             | 4                 |
| №3      | 4                          | 4                                       | 4                             | 4                 |

|                          |    |    |    |    |
|--------------------------|----|----|----|----|
| №4                       | 3  | 5  | 5  | 5  |
| №5                       | 5  | 4  | 4  | 3  |
| Удельный вес критерия, % | 25 | 15 | 20 | 40 |

## Задание № 30

В проекте участвуют 3 фирмы и 2 банка. Финансовое участие государства сводится к получению налогов. Определите конечную финансовую реализуемость проекта, если денежные потоки проекта представлены в таблице:

| № п/п | Наименование денежного потока  | Значение, денежных единиц |
|-------|--|---------------------------|
| 1     | Выручка от реализации (с НДС, акцизами и пошлинами)                  | 2100                      |
| 2     | Производственные затраты реализации (с НДС, за материальные затраты) | 600                       |
| 3     | Налоги   | 500                       |
| 4     | Фирма №1 получает средства за ТЭО                                    | 600                       |
| 5     | Фирма №2 получает средства за экологическую экспертизу проекта       | 700                       |
| 6     | Фирма №3 покупает для проекта оборудование                           | 200                       |
| 7     | Банк №1 получает проценты за кредитование проекта                    | 100                       |
| 8     | Банк №2 выдаёт займ на нужды проекта                                 | 300                       |

## Задание № 31

Рассчитать основные показатели проекта по производству дополнительной серии авиадвигателей. Проект имеет длительность 6 месяцев и запланированные показатели инвестиций, доходов и расходов:

| Показатели           | Месяцы |   |   |    |    |    |
|----------------------|--------|---|---|----|----|----|
|                      | 1      | 2 | 3 | 4  | 5  | 6  |
| Инвестиции, млн руб. | 25     | 5 | - | -  | -  | -  |
| Доходы, млн. руб.    | -      | - | - | 20 | 25 | 10 |
| Расходы, млн. руб.   | 2      | 2 | 2 | 2  | 2  | 5  |

## Задание № 32

Торговая фирма намерена приобрести товар за 400 тыс. рублей, транспортировать его к месту реализации (стоимость транспортировки 32 тыс. рублей) и продать его на протяжении двух месяцев за 580 тыс. рублей. Рассчитайте чистый доход, эффективность и доходность инвестиционного проекта.

## Задание № 33

Предприятие планирует приобрести технологическую линию для производства обогревателей. При каком минимальном обороте данное приобретение окупается, если переменные расходы в расчете на изделие

составят 80 рублей, постоянные расходы – 5 млн. рублей в месяц. Стоимость одного обогревателя 120 рублей.

#### Задание № 34

##### Выполните кейс

Обозначьте различия между тезисами и конспектом, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.

#### Задание № 35

##### Выполните кейс

Определите понятие и практическое содержание процедуры исследования систем управления, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений,

#### Задание № 36

##### Выполните кейс

Почему с точки зрения проектного подхода происходят периодические изменения системы управления, и какую функциональную роль играет в них исследование?

#### Задание № 37

##### Выполните кейс

Сформулируйте основные правила конспектирования текста, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации.

#### Задание № 38

Приведите пример библиографического описания статьи из журнала с одним автором в соответствии с требованием национального стандарта ГОСТ Р 7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

## **2 ЭТАП – Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины**

### Вопросы к зачёту

1. Система стандартов в области управления проектами.
2. Определение понятий «проект», «программа».
3. Классификация проектов.
4. Цели и стратегии проекта.
5. Структуры проекта. Типы структурных моделей проекта
6. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения.
7. Жизненный цикл и фазы проекта.
8. Стейкхолдеры и организационная структура управления проектами.

Состав стейкхолдеров проекта.

9. Функции менеджера проекта.
10. Команда проекта. Взаимодействие участников проекта.
11. Виды организационных структур проекта. Их сравнительная характеристика.
12. Организация офиса проекта.
13. Понятие критериев успеха и неудач проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта.
14. Корпоративная система управления проектами.
15. Цели, структура, этапы разработки системы управления проектами в компании.
16. Понятие процессов в управлении проектами.
17. Основные и вспомогательные процессы в управлении проектами.
18. Стратегия предприятия как основа целеполагания в проекте.
19. Организация проектного коллектива.
20. Планирование ресурсов проекта.
21. Организация выполнения проекта.
22. Координация подготовки и выполнения проекта.
23. Модель принятия решений по управлению проектами.
24. Особенности построения систем управления проектами на базе MS Project.
25. Календарное планирование и организация системы контроля проекта.
26. Последовательность шагов календарного планирования.
27. Структурная декомпозиция работ.
28. Принципы построения системы контроля в проекте.
29. Разработка и экспертиза проектной документации.
30. Порядок проведения экспертизы. Экспертиза строительных проектов. государственная и общественная экологическая экспертизы.
31. Функции управления проектами
32. Организационное планирование проекта.
33. Подбор персонала проекта.
34. Мотивация участников проекта.
35. Сущность кадровых проблем управления проектами.
36. Требования к членам проектного коллектива. Структуры проектного коллектива.
37. Разработка и документирование процесса организации проектного коллектива.
38. Место управления рисками в общей структуре управления проектами. Понятие риска, основные виды рисков проекта.
39. Качественная оценка риска с помощью экспертных оценок.
40. Ранжирование и оценка рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий.
41. Методы реагирования на риски.
42. Система сбора и обработки фактических данных по проекту.

43. Проектное финансирование.
44. Ограничения проекта.
45. Контроль затрат проекта.
46. Правила оценки проекта.
47. Прогнозирование затрат.
48. Основные маркетинговые стратегии проекта.
49. Принципы планирования ресурсов проекта.
50. Логистика в управлении проектами.

#### Общие критерии оценивания

| № п/п | Процент правильных ответов | Оценка                  |
|-------|----------------------------|-------------------------|
| 1     | 86 % – 100 %               | 5 («отлично»)           |
| 2     | 70 % – 85 %                | 4 («хорошо»)            |
| 3     | 51 % – 69 %                | 3 (удовлетворительно)   |
| 4     | 50 % и менее               | 2 (неудовлетворительно) |

| № вопроса | Код компетенции | Код индикатора | № вопроса | Код компетенции | Код индикатора |
|-----------|-----------------|----------------|-----------|-----------------|----------------|
| 1         | УК-1            | ИУК-1.3        | 9         | ПК-5            | ИПК-5.2        |
| 2         | УК-1            | ИУК-1.2        | 10        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 3         | УК-1            | ИУК-1.1        | 11        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 4         | УК-1            | ИУК-1.1        | 12        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 5         | УК-1            | ИУК-1.3        | 13        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 6         | ПК-5            | ИПК-5.1        | 14        | ПК-7            | ИПК-7.2        |
| 7         | ПК-5            | ИПК-5.1        | 15        | ПК-7            | ИПК-7.1        |
| 8         | ПК-5            | ИПК-5.1        |           |                 |                |

#### Ключ ответов

| № вопроса | Верный ответ | № вопроса | Верный ответ | № вопроса | Верный ответ       |
|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------------|
| 1         | а            | 6         | в            | 11        | 2                  |
| 2         | а, б, д      | 7         | г            | 12        | 1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А |
| 3         | а, б         | 8         | в            | 13        | 1,3,2,4            |
| 4         | г            | 9         | в            | 14        | 1,2                |
| 5         | а, д         | 10        | б            | 15        | 3                  |

#### Задание № 1

Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:

- а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профиограммах;

- б) в календарных планах, сетевых графиках;
- в) в технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах;
- г) программе проекта и технических картах.

#### Задание № 2

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 потребностях клиентов;
- г) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации;
- д) возможность повышения квалификации членов команды.

#### Задание № 3

К преимуществам проектно-ориентированных организационных структур относятся:

- 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;
- г) более быстрое выполнение операций в финансово-плановых областях

#### Задание № 4

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;
- г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов.

#### Задание № 5

К недостаткам проектно-целевых структур относят:

- а) снижение технологичности в функциональных областях;
- б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;
- в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов;

- г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов;
- д) высокая стоимость содержания персонала и оборудования.

#### Задание № 6

Документально оформленное обещание предприятия, реализовавшего проект бесплатно по требованию заказчика (потребителя), осуществить ремонт или замену товара при обнаружении в нем производственных недостатков - это:

- а) срок службы;
- б) выполнение проекта;
- в) гарантийные обязательства;
- г) выполнение пост гарантийных обязательств.

#### Задание № 7

Чем или кем определяется состав рабочей документации:

- а) заказчиком;
- б) проектировщиком;
- в) подрядчиком;
- г) государственными стандартами.

#### Задание № 8

Согласно матрице доходности проектов перспективные проекты это:

- а) проекты, характеризующиеся малой долей в доходах компании, но значительными потенциально возможными темпами роста;
- б) проекты с низкими показателями доходности и высокими рисками, находящиеся на стадии запуска;
- в) детально разработанные и экономически обоснованные замыслы с хорошо прогнозируемыми показателями доходности и низкими рисками реализации;
- г) успешно выполненные проекты, находящиеся на завершающих стадиях реализации и приносят компании невысокий, но стабильный доход.

#### Задание № 9

Управление контрактами - это:

- а) управление действиями, способствующими принятию решения о его разработке и реализации;
- б) функция управления, позволяющая учесть особенности реализации и результата проекта, обусловленные отраслевой спецификой, рынком, потребительскими предпочтениями;
- в) функция управления проектом, с помощью которой обеспечивается взаимодействие заказчика с другими участниками проекта;
- г) функция управления, с помощью которой обеспечиваются правовое поле и законность реализации проекта;

д) функция управления проектом, обеспечивающая наблюдение, стоимостное измерение, текущую группировку и итоговое обобщение фактов хозяйственной деятельности.

#### Задание № 10

Контракт - это:

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

#### Задание № 11

Выберите правильный ответ

Объектом исследования в управлении с точки зрения проектного подхода является:

- 1. Проблема;
- 2. Система управления;
- 3. Человек;
- 4. Машина.

#### Задание № 12

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал принципам, перечисленным в столбце 1, учитывая принципы проектного подхода к управлению (табл.)

| Столбец 1 |                     | Столбец 2 |   |
|-----------|---------------------|-----------|---|
| 1         | Анализ              | А         | сложный процесс интеллектуального и эмоционального отражения реальности, определяющий ориентирование человека в окружающей среде, распознавание предметов, признаков, свойств действительности и своего места в ней |
| 2         | Аспект исследования | Б         | форма представления проблемы, обращение для получения информации, средство коммуникаций людей   |
| 3         | Вопрос              | В         | грань изучения проблемы, одна из сторон ее проявления   |
| 4         | Восприятие          | Г         | мысленное или реальное расчленение объекта на элементы, сопоставление элементов, предметов или явлений в той или иной сфере действительности, изучение посредством расчленения и                                    |



**Задание № 13**

Установите последовательность этапов научного исследования с точки зрения проектного подхода:

1. Выбор темы исследования;
2. Определение цели и задач;
3. Определение объекта и предмета исследования;
4. Формулировка названия работы.

**Задание № 14**

Выберите несколько правильных ответов

Что относится к основным признакам классификации научных фактов, учитывая принципы проектного подхода к управлению:

1. Наличие ценности факта;
2. Соответствие предмету исследования;
3. Комплексность;
4. Время использования.

**Задание № 15**

Выберите правильный ответ

Взаимосвязь методологии и организации исследования с точки зрения проектного подхода:

1. Они не имеют прямой зависимости;
2. Организация определяет выбор методологии исследования;
3. Методология определяет вид и форму организации;
4. Методология не нужна организации.

**Задания открытого типа****Номер вопроса и проверка сформированной компетенции**

| № вопроса | Код компетенции | Код индикатора | № вопроса | Код компетенции | Код индикатора |
|-----------|-----------------|----------------|-----------|-----------------|----------------|
| 1         | УК-1            | ИУК-1.1        | 20        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 2         | УК-1            | ИУК-1.1        | 21        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 3         | УК-1            | ИУК-1.2        | 22        | ПК-5            | ИПК-5.2        |
| 4         | УК-1            | ИУК-1.1        | 23        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 5         | УК-1            | ИУК-1.1        | 24        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 6         | УК-1            | ИУК-1.2        | 25        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 7         | УК-1            | ИУК-1.1        | 26        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 8         | УК-1            | ИУК-1.1        | 27        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 9         | УК-1            | ИУК-1.1        | 28        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 10        | УК-1            | ИУК-1.1        | 29        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 11        | УК-1            | ИУК-1.1        | 30        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 12        | УК-1            | ИУК-1.1        | 31        | ПК-5            | ИПК-5.2        |
| 13        | УК-1            | ИУК-1.1        | 32        | ПК-5            | ИПК-5.1        |
| 14        | УК-1            | ИУК-1.3        | 33        | ПК-5            | ИПК-5.1        |

|    |      |         |    |      |         |
|----|------|---------|----|------|---------|
| 15 | УК-1 | ИУК-1.3 | 34 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 16 | УК-1 | ИУК-1.2 | 35 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 17 | УК-1 | ИУК-1.1 | 36 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 18 | УК-1 | ИУК-1.1 | 37 | ПК-7 | ИПК-7.1 |
| 19 | УК-1 | ИУК-1.3 | 38 | ПК-7 | ИПК-7.2 |

### Ключ ответов к заданиям открытого типа

| № вопроса                                     | Верный ответ  |   |  |  |   |  |  |                 |                   |                     |                      |                        |          |   |   |   |  |  |   |
|---|---|---|--|--|---|--|--|-----------------|-------------------|---------------------|----------------------|------------------------|----------|---|---|---|--|--|---|
| 1   | <p>1. система, мегапроект, комплексно сложный, отечественный (государственный), образовательный, необходимость структурно-функциональных преобразований;</p> <p>2. программа, мега проект, комплексно сложный, бездефектный, инновационный, инвестиционный, открывшиеся возможности;</p> <p>3. система, мегапроект, комплексно сложный, стандартный, отечественный (государственный);</p> <p>4. проект, малый, простой, краткосрочный, стандартный, инвестиционный.</p>   |   |  |  |   |  |  |                 |                   |                     |                      |                        |          |   |   |   |  |  |   |
| 2   | Между заказчиком и проектным институтом заключается договор на проектно-исследовательские работы, между заказчиком и подрядчиком – договор генерального подряда, между генеральным подрядчиком и субподрядчиками – договоры субподряда  |   |  |  |   |  |  |                 |                   |                     |                      |                        |          |   |   |   |  |  |   |
| 3   | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="6">Группы факторов рисков региональных проектов</th> </tr> <tr> <th>политическ<br/>е</th> <th>экономическ<br/>ие</th> <th>законодател<br/>ьные</th> <th>производственн<br/>ые</th> <th>научно-<br/>технические</th> <th>рыночные</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Войны<br/>Выборы<br/>смена<br/>правительст<br/>ва</td> <td>темпы<br/>экономическо<br/>го роста<br/>финансовое<br/>состояние<br/>государства<br/>повышение<br/>налоговых<br/>ставок<br/>уровень<br/>безработицы<br/>изменение<br/>курса валют</td> <td>изменение<br/>действующ<br/>их<br/>нормативны<br/>х актов</td> <td>уровень<br/>квалификации<br/>работников<br/>норма прибыли<br/>особенности<br/>технологического<br/>процесса<br/>издержки<br/>производства<br/>загрязнение<br/>окружающей<br/>среды<br/>организация<br/>поставок сырья и<br/>материалов</td> <td>внедрение<br/>инноваций<br/>появление<br/>новых<br/>технологий</td> <td>объем<br/>реализации<br/>товаров<br/>легкость<br/>вхождения<br/>в отрасль<br/>объем<br/>рынка<br/>сбыта<br/>степень<br/>конкуренци<br/>и</td> </tr> </tbody> </table> | Группы факторов рисков региональных проектов          |  |  |   |  |  | политическ<br>е | экономическ<br>ие | законодател<br>ьные | производственн<br>ые | научно-<br>технические | рыночные | Войны<br>Выборы<br>смена<br>правительст<br>ва | темпы<br>экономическо<br>го роста<br>финансовое<br>состояние<br>государства<br>повышение<br>налоговых<br>ставок<br>уровень<br>безработицы<br>изменение<br>курса валют | изменение<br>действующ<br>их<br>нормативны<br>х актов | уровень<br>квалификации<br>работников<br>норма прибыли<br>особенности<br>технологического<br>процесса<br>издержки<br>производства<br>загрязнение<br>окружающей<br>среды<br>организация<br>поставок сырья и<br>материалов | внедрение<br>инноваций<br>появление<br>новых<br>технологий | объем<br>реализации<br>товаров<br>легкость<br>вхождения<br>в отрасль<br>объем<br>рынка<br>сбыта<br>степень<br>конкуренци<br>и |
| Группы факторов рисков региональных проектов  |   |   |  |  |   |  |  |                 |                   |                     |                      |                        |          |   |   |   |  |  |   |
| политическ<br>е                               | экономическ<br>ие   | законодател<br>ьные                                   | производственн<br>ые   | научно-<br>технические                                     | рыночные  |  |  |                 |                   |                     |                      |                        |          |   |   |   |  |  |   |
| Войны<br>Выборы<br>смена<br>правительст<br>ва | темпы<br>экономическо<br>го роста<br>финансовое<br>состояние<br>государства<br>повышение<br>налоговых<br>ставок<br>уровень<br>безработицы<br>изменение<br>курса валют   | изменение<br>действующ<br>их<br>нормативны<br>х актов | уровень<br>квалификации<br>работников<br>норма прибыли<br>особенности<br>технологического<br>процесса<br>издержки<br>производства<br>загрязнение<br>окружающей<br>среды<br>организация<br>поставок сырья и<br>материалов | внедрение<br>инноваций<br>появление<br>новых<br>технологий | объем<br>реализации<br>товаров<br>легкость<br>вхождения<br>в отрасль<br>объем<br>рынка<br>сбыта<br>степень<br>конкуренци<br>и |  |  |                 |                   |                     |                      |                        |          |   |   |   |  |  |   |
| 4   | <p>Природная среда оказывает существенное влияние на все сферы жизни, в т. ч. на размещение строительных проектов. Элементы природной среды ограничивают возможности проведения строительных работ, влияют на технологию строительства, влияют на работу инженерных сетей и коммуникаций.</p> <p>В приведённой таблице сравниваются экстремальные и комфортные природные условия. Как видно из таблицы, в экстремальных природных условиях дополнительные затраты на строительство возрастают на 120-250%. Суровый климат значительно увеличивает затраты на отопление, освещение, строительство в условиях вечной мерзлоты, вызывает дополнительные расходы строительных материалов, вызывает необходимость использовать технику в северном исполнении. Сейсмичность и сложный рельеф приводят к использованию дополнительных строительных материалов и использованию</p>  |   |  |  |   |  |  |                 |                   |                     |                      |                        |          |   |   |   |  |  |   |

|                        | особой технологии строительства, что также увеличивает затраты.   |  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
|------------------------|---|--|--|--------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|--|---|-----------|--|---------------------|-----------------------|--|--|--------------------|---|--|
| 5                      | Проект «Создание системы управления данными для принятия обоснованных управленческих решений»   |  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| 6                      | Начальная фаза  |  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| 7                      | Мероприятия по контролю за реализацией проекта включают:<br>- контроль времени;<br>- контроль бюджета;<br>- контроль ресурсов;<br>- контроль качества.  |  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| 8                      | Элементы благоприятной среды Калужской области для инвестиционных проектов:<br>- выгодное географическое положение;<br>- качественная инженерная и транспортная инфраструктура;<br>- политика интенсивного привлечения инвестиций;<br>- заинтересованность местных властей.   |  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| 9                      | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Критерии сравнения</th> <th>Управление проектом</th> <th>Традиционный менеджмент</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ориентир на результаты</td> <td>Имеется заказчик, в интересах которого запланирован определенный результат. Преобладает нестандартная (инновационная) деятельность</td> <td>Процессы управления происходят в организации. Нацеленность на оптимизацию процессов и событий</td> </tr> <tr> <td>Участники</td> <td>Сотрудники организации входят в проектную команду. Возможно привлечение внешних исполнителей проекта</td> <td>Сотрудники компании</td> </tr> <tr> <td>Характер деятельности</td> <td>Отдельные виды деятельности, связанной с рисками. Имеются ограничения по времени и финансам (на проект выделен бюджет)</td> <td>Ограниченная изменчивость условий и ситуаций</td> </tr> <tr> <td>Анализ результатов</td> <td>Результаты можно оценить при окончании проекта. Успех определяется достижением установленных ранее конечных целей</td> <td>Процессы регулируются в ходе работы, вносятся корректировки. Успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов</td> </tr> </tbody> </table> |  |  | Критерии сравнения | Управление проектом | Традиционный менеджмент | Ориентир на результаты | Имеется заказчик, в интересах которого запланирован определенный результат. Преобладает нестандартная (инновационная) деятельность | Процессы управления происходят в организации. Нацеленность на оптимизацию процессов и событий | Участники | Сотрудники организации входят в проектную команду. Возможно привлечение внешних исполнителей проекта | Сотрудники компании | Характер деятельности | Отдельные виды деятельности, связанной с рисками. Имеются ограничения по времени и финансам (на проект выделен бюджет) | Ограниченная изменчивость условий и ситуаций | Анализ результатов | Результаты можно оценить при окончании проекта. Успех определяется достижением установленных ранее конечных целей | Процессы регулируются в ходе работы, вносятся корректировки. Успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов |
| Критерии сравнения     | Управление проектом   | Традиционный менеджмент  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| Ориентир на результаты | Имеется заказчик, в интересах которого запланирован определенный результат. Преобладает нестандартная (инновационная) деятельность  | Процессы управления происходят в организации. Нацеленность на оптимизацию процессов и событий  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| Участники              | Сотрудники организации входят в проектную команду. Возможно привлечение внешних исполнителей проекта  | Сотрудники компании  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| Характер деятельности  | Отдельные виды деятельности, связанной с рисками. Имеются ограничения по времени и финансам (на проект выделен бюджет)  | Ограниченная изменчивость условий и ситуаций   |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| Анализ результатов     | Результаты можно оценить при окончании проекта. Успех определяется достижением установленных ранее конечных целей   | Процессы регулируются в ходе работы, вносятся корректировки. Успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| 10                     | <p>1. На основании предыдущего опыта определяем вероятность покупки продукта: <math>P(A) = 1 / 65 = 0,015</math>.</p> <p>2. Рассчитываем вероятность того, что торговый агент продаст хотя бы единицу товара 20 предприятиям:<br/><math>P(BA) = 20 \cdot 0,015 = 0,3</math>.</p> <p>Ответ: вероятность того, что торговый агент продаст 20 организациям хотя бы единицу товара, равна 0,3.</p>  |  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |
| 11                     | <p>2. Пусть событие А – банкротство предприятия А, событие В – банкротство предприятия В. События являются независимыми. Тогда вероятность того, что оба предприятия в течение года не станут банкротами, рассчитывается по формуле и равна<br/><math>P(AB) = 0,9 \cdot 0,8 = 0,72</math>.</p> <p>2. Вероятность того, что наступит хотя бы одно банкротство, является несовместным для события АВ, следовательно, можно ее рассчитать как разность между 1 и <math>P(AB)</math>.</p>   |  |  |                    |                     |                         |                        |  |   |           |  |                     |                       |  |  |                    |   |  |

|    |  |
|----|--|
|    | <p>Следовательно, вероятность того, что наступит хотя бы одно банкротство, равна 0,28 (1– 0,72).</p> <p>Ответ: вероятность того, что оба предприятия в течение года не станут банкротами равна 72 %. Вероятность того, что наступит хотя бы одно банкротство, равна 28 %.</p>  |
| 12 | <p>Точка безубыточности – 1600 костюмов,<br/>Чтобы получить 40 тыс. рублей прибыли необходимо производить 2400 костюмов.</p>   |
| 13 | <div style="text-align: center;">  </div> <p>Самая существенная причина неудачного завершения проектов – слабая проработанность на начальном этапе- этапе планирования, также существенной причиной провалов является отсутствие централизованного планирования и прочие причины.</p> |
| 14 | <div style="text-align: center;">  </div> <p>График показывает, что объем затрат проекта в течение года постоянно растет, но темпы роста в разные периоды времени различаются. Наиболее высокие темпы роста отмечаются в начале и конце года, а в середине – низкие.</p>           |
| 15 | <p>Затраты на приобретение = Количество товара, приобретенного за год * Стоимость единицы товара. Итак, по проекту необходимо 50 единиц товара в месяц, то есть 600 единиц товара в год. Стоимость единицы товара составляет 6000 руб. Следовательно, затраты на приобретение: 600*6000руб. = 3 600 000 руб.</p>   |

|    |  |   |
|----|--|---|
|    | <p>Расходы на хранение запасов = Стоимость хранения в процентах от стоимости приобретения в год * Средняя стоимость запасов.<br/>         Стоимость хранения в процентах от стоимости приобретения составляет 20%.<br/>         Средний уровень составляет половину размера заказа. Таким образом, средний уровень запасов: <math>25/2 = 12,5</math>. Отсюда средняя стоимость запасов: <math>12,5 * 6000</math> руб. = 75 000 руб. Следовательно, расходы на хранение: <math>0,2 * 75000 = 15 000</math> руб.</p> <p>Расходы на подготовку заказа = Количество заказов в год * Расходы на подготовку одного заказа. Итак, потребность составляет 600 единиц, а размер заказа – 25 единиц. Таким образом, количество заказов в год равно <math>600/25 = 24</math>.<br/>         Стоимость подготовки одного заказа составляет 39 10 000 руб. Отсюда расходы на подготовку заказа: <math>24 * 10000</math> руб. = 240 000 руб. Отсюда получаем общую сумму затрат завода:<br/>         Общие затраты = Стоимость приобретения + Расходы на хранение + Расходы на подготовку заказа = <math>3600000 + 15000 + 240000</math>.</p> |   |
| 16 | <p>Характерные черты фильма как проекта:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Однократность – данный фильм производится один раз.</li> <li>2. Нацеленность на результат – результатом является готовый фильм.</li> <li>3. Ограниченность во времени, четко выделенные начало и конец проекта – четко выделен во времени момент начала подготовки к съемкам (написание сценария) и окончания производства фильма (монтаж).</li> <li>4. Определенный объем выделяемых ресурсов – смета фильма, сроки.</li> <li>5. Координация разнородной деятельности – работа актеров, художников, постановщиков, каскадеров, операторов, гримеров, костюмеров и т. д.</li> <li>6. Уникальность – данный фильм неповторим.</li> <li>7. Высокая степень неопределенности и риска – актер, играющий главного героя может заболеть, что приведет к срыву съемок.</li> </ol>  |   |
| 17 | Основные характеристики проекта  | Мой проект - ремонт квартиры  |
|    | Зачем нужен этот проект?   | Квартира в неудовлетворительном состоянии   |
|    | Что вы получите в результате выполнения проекта?   | Качественное, комфортное, современное жилье   |
|    | Получите ли вы (нужно получить) еще какие-то результаты?   | Перестану затапливать соседей   |
|    | Какие задачи специально выведены за рамки проекта?   | Не нужно менять окна, которые в хорошем состоянии                                       |
|    | Есть ли в проекте какие-то упрощения или не совпадает ли он в чем-то с другими проектами   | нет   |
|    | возможен ли пересмотр рамок проекта?   | Возможен, если потребуются дополнительные работы  |
|    | Из каких предположений (если они есть) вы исходите?  | Некоторые дефекты могут быть скрыты и сейчас не видны                                   |
|    | Возможно ли появление серьезных проблем?   | Да, квартира в старом доме  |
|    | Будет ли проект финансово реализуем  | да  |
|    | Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?  | Особенности ремонта в детской комнате, требования к экологичности отделочных материалов |
|    | Сроки реализации   | 3 месяца  |
|    | Участники проекта  | Строительная бригада, дизайнер, семья   |

|    |  |
|----|--|
| 18 | 4 г и 3,7 мес. целесообразно.  |
| 19 | 2,42 г, целесообразно.   |
| 20 | На третьем году наступит срок окупаемости. Целесообразно   |
| 21 | требования рынка, стратегические возможности/нужды предприятия, требования заказчика, технологический прогресс и законодательные требования  |
| 22 | расширение рынка, увеличение доли рынка, сокращение времени выхода на рынок, продление времени жизни продукта, повышение качества обслуживания клиентов, повышение качества и безопасности продуктов, улучшение репутации, сокращение стоимости  |
| 23 | Срок окупаемости 2 года и 9 месяцев  |
| 24 | Мегапроект (решает государственные проблемы нескольких стран, является международным, имеет высокую стоимость и большое количество участников)   |
| 25 | Нет. Так как хозяйственная деятельность предприятия циклична, а проект однократен.   |
| 26 | Однократность, уникальность, ограниченность во времени, нацеленность на результат  |
| 27 | Согласно условию, $K_{пл} = 50$ , $Ц_{пл} = 20$ , $K_{ф} = 45$ , $Ц_{ф} = 18$ .<br>Определяем плановый объем $= 50 \times 20 = 1000$ .<br>Определяем освоенный объем $= 45 \times 20 = 900$ .<br>Определяем фактическую стоимость $= 45 \times 18 = 765$ .<br>Определяем отклонение по стоимости $= 900 - 765 = 135$ .<br>Определяем отклонение по срокам $= 900 - 1000 = -100$ .<br>Определяем индекс выполнения стоимости $= 900 / 765 = 1,18$ .<br>Определяем индекс отклонения сроков $= 900 / 1000 = 0,9$ . |
| 28 | В соответствии с традиционным подходом отклонение по затратам составляет $25 - 22 = 3$ единицы, т.е. наблюдается экономия. В соответствии с методом освоенного объема реальное отклонение по затратам составляет $20 - 22 = -2$ единицы, т.е. имеет место перерасход денежных средств. При этом отклонение от графика расхода денежных средств составляет $25 - 20 = 5$ единиц, что говорит об отставании реального хода выполнения проекта от запланированного на 20%.  |
| 29 | Проект №4  |
| 30 | +100   |
| 31 | $NPV = 11,38$ , индекса доходности $= 41,33 / 29,95 = 1,65$ .  |
| 32 | $NPV = 148$ тыс. рублей, Индекс доходности $= 1,34$ ,<br>Рентабельность инвестиций $= 34,3\%$  |
| 33 | Минимальный оборот должен составлять 125 000 шт.   |
| 34 | Тезисы<br>Содержат основные мысли автора текста в форме утверждения или отрицания. В каждом положении заключается одна мысль. Служат для сохранения в памяти и как основа для дискуссии. Выделяются, «извлекаются» из текста.<br>Конспект<br>Воспроизводит не только мысли оригинала, но и связь между ними. Сохраняет черты деления текста на части, свойственные оригиналу. Составляется с целью сохранения в памяти. Сжимает, «уплотняет» оригинальный текст  |
| 35 | Исследование систем управления — это вид деятельности, направленный на развитие и совершенствование управления в соответствии с изменяющимися внешними и внутренними условиями. В условиях динамичности современного хозяйства управление должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое может быть обеспечено прежде всего путем исследования направлений и возможностей этого развития. Проведение исследований и анализ любой   |

|    |   |
|----|---|
|    | <p>конкретной системы управления необходимо, прежде всего, для обеспечения конкурентоспособности предприятия на рынке товаров (услуг), для повышения эффективности функционирования подразделений и организации в целом. Кроме того, необходимость в исследованиях систем управления продиктована достаточно большим кругом проблем, с которыми приходится сталкиваться организациям. Потребность в исследованиях возникает и в связи с постоянно меняющимися целями функционирования организаций, что неизбежно в условиях рыночной конкуренции и постоянно меняющегося спроса потребителей.</p> <p>Процесс исследования систем управления включает следующие этапы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение объекта анализа.</li> <li>2. Структурный анализ.</li> <li>3. Функциональный анализ.</li> <li>4. Информационный анализ.</li> <li>5. Параметрический анализ.</li> <li>6. Оценка эффективности.</li> </ol>   |
| 36 | <p>Многие считают, что исследования — это задача научного работника, в повседневной работе у менеджера для исследований нет времени и нет необходимости. Это глубокое заблуждение. В современном менеджменте исследование является главным фактором успеха, а если выразаться по-научному, — главным фактором повышения эффективности управления. Исследования позволяют увидеть, где находятся резервы и что мешает развитию, чего надо опасаться и что поддерживать.</p> <p>Современное управление, отражающее особенности и условия развития производства и общества, технологии и самого человека, все в большей и большей мере нуждается в исследовательском подходе. Применение такого подхода способствует динамичности и перспективности управления, росту его инновационного потенциала и повышению профессионализма в принятии управленческих решений, научности управления.</p>  |
| 37 | <p>Правила конспектирования.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сделать в тетради для конспектов широкие поля.</li> <li>• Написать исходные данные источника, конспект которого будет составляться.</li> <li>• Прочитать весь текст или его фрагмент — параграф, главу.</li> <li>• Выделить информативные центры внимательно прочитанного текста.</li> <li>• Продумать главные положения, сформулировать их своими словами и записать.</li> <li>• Подтвердить отдельные положения цитатами или примерами из текста.</li> <li>• Можно выделять фрагменты текста, подчеркивать главную мысль, ключевые слова, используя разные цвета маркеров.</li> <li>• Активно использовать поля конспекта: на полях можно записывать цифры, даты, место событий, незнакомые слова, возникающие в ходе чтения вопросы, дополнения из выступлений сокурсников, выводы и дополнения преподавателя.</li> </ul> <p>Кроме того, на полях проставляют знаки, позволяющие быстро ориентироваться в тексте</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вносить в конспект во время семинарских занятий исправления и уточнения текста.</li> </ul> |
| 38 | <p>Ивонина, Л. И. Придворная жизнь в эпоху Карла II Стюарта / Л. И. Ивонина // Вопросы истории. – 2020. – № 11. – С. 110–123.</p>   |

### Задание № 1

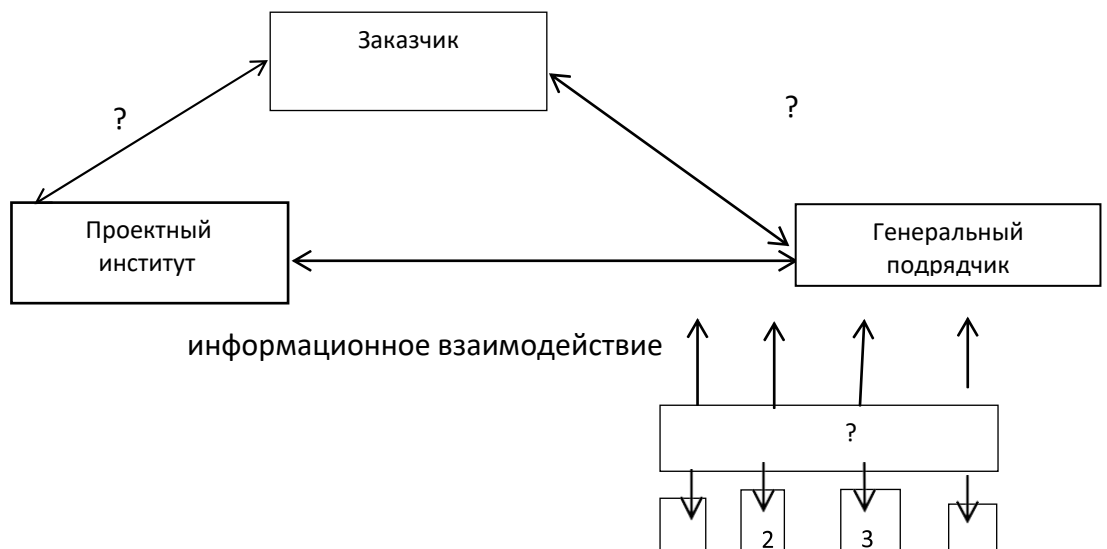
К какому виду проектов вы бы отнесли:

1. проект перестройки системы высшего образования в России;
2. запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;

3. проект строительства пирамид в Древнем Египте;
4. постройку дачного дома.

### Задание № 2.

На рисунке изображена схема взаимодействия участников проекта. Какие документы при этом заключаются? (Обозначены на схеме вопросительным знаком).



### Задание №3

Распределить следующие факторы риска проектов по группам: политические, экономические, законодательные, производственные, научно-технические, рыночные.

Факторы риска: темпы экономического роста, войны, объем реализации товаров, финансовое состояние государства, внедрение инноваций, уровень квалификации работников, повышение налоговых ставок, выборы, легкость вхождения в отрасль, смена правительства, норма прибыли, уровень безработицы, изменение курса валют, особенности



технологического процесса, изменение действующих нормативных актов, издержки производства, загрязнение окружающей среды, объем рынка сбыта, степень конкуренции, появление новых технологий, организация поставок сырья и материалов.

#### Задание №4

Проанализируйте ограничения строительного проекта, которые связаны с влиянием природной среды по данным таблицы.

#### Параметры природной среды, определяющие степень комфортности

| Степень комфортности | Период с температурой выше 10 С, дни | Средняя температура отопительного периода, С | Продолжительность отопительного периода, сутки | Сейсмичность, баллы | Наличие участков с резко пересеченным рельефом | Дополнительные затраты на строительство, % |
|----------------------|--------------------------------------|--|--|---------------------|--|--|
| Экстремальные        | 30                                   | ниже 10                                      | 300  | 8-9                 | повсеместно                                    | 120-250                                    |
| Комфортные           | 110                                  | до -2  | 150  | -                   | -  | -  |

#### Задание №5

Управленческий аппарат компании столкнулся со следующими проблемами в информационной сфере:

- хаос информационных систем всех уровней;
- «грязные», неактуальные, неиспользуемые данные;
- отсутствие механизма коммерциализации данных;
- отсутствие потока данных от юридических и физических лиц;
- невозможность использования данных для принятия обоснованных управленческих решений

Сформулируйте на основе поставленной проблемы проектную задачу.

#### Задание №6

Определите фазу проекта по чек-листу:

- 1 шаг – сформировать команду проекта;
- 2 шаг – подготовить и утвердить паспорт проекта;
- 3 шаг - подготовить и утвердить план проекта.

#### Задание №7

Банк рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей для мини-тракторов на местном машиностроительном заводе. Потребность финансирования данного проекта составляет 5,5 млрд. руб. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу финансирования данного проекта при условии разработки и осуществления плана по

контролю за реализацией проекта. Какие мероприятия по контролю за реализацией проекта Вы можете предложить?

#### Задание №8

Сейчас на территории Калужской области реализуется более 160 инвестиционных проектов. Создана качественная инженерная и транспортная инфраструктура в промышленных парках и на двух площадках ОЭЗ "Калуга". В 12 промышленных парках сосредоточено практически 80 % новых предприятий, резидентами ОЭЗ стали 9 компаний. Развитие логистической инфраструктуры открывает новые возможности для производств. В регионе работают два мультимодальных транспортно-логистических комплекса формата FreightVillage - это современная инфраструктура для обработки грузов, включая таможенные посты, склады и т.п. С запуском международного логистического коридора "Новый Шелковый путь" сформированы условия для развития экспорта.

В Калужской области сформированы более десяти современных промышленных кластеров, в частности, фармацевтический, кластер авиационно-космических технологий полимерных композиционных материалов и конструкций, агропромышленный, автомобильный, транспортно-логистический, кластер строительных материалов, металлообработки. В формате кластеров в регионе успешно работают как российские, так и иностранные производства компаний с мировым именем. Политика интенсивного привлечения инвестиций стала прочной опорой для развития новых отраслей и стимулом для успешного развития "традиционных" производств. На сегодняшний день большинство калужских промышленных предприятий адаптировались в новых экономических условиях, освоив механизмы рыночной экономики и международной интеграции.

Назовите элементы благоприятной среды Калужской области для инвестиционных проектов.

#### Задание №9

Проведите сравнительный анализ управления проектом и традиционного менеджмента, результаты внесите в таблицу:

| Критерии сравнения     | Управление проектом | Традиционный менеджмент |
|------------------------|---------------------|-------------------------|
| Ориентир на результаты |                     |                         |
| Участники              |                     |                         |
| Характер деятельности  |                     |                         |
| Анализ результатов     |                     |                         |

#### Задание № 10

Производственное предприятие реализует новый проект – разработку и продажу нового продукта. Торговый агент предприятия предлагает организациям новый продукт. Из предыдущего опыта ему известно, что в

среднем 1 из 65 клиентов, которым он предлагает товар, покупает его. В течение некоторого промежутка времени он предложил продукт 20 предприятиям. Чему равна вероятность того, что он продаст им хотя бы единицу нового товара?

#### Задание № 11

Инвестор планирует вложить средства в инвестиционный проект. Основными вариантами вложения являются промышленные предприятия А и Б. Надежность первого оценивается экспертами на уровне 90 %, а второго – 80 %. Чему равна вероятность того, что:

- а) оба предприятия в течение года не станут банкротами?
- б) наступит хотя бы одно банкротство?

#### Задание № 12

Проект пошива женских костюмов предусматривает на производство одного костюма потратить ткани и аксессуаров на сумму 45 рублей. За каждый костюм швея получает 15 рублей.

Расходы на содержание и эксплуатация оборудования, прочие общезаводские расходы составляют 80 тыс. руб. в год. Плановая цена реализации костюма 110 руб. Сколько необходимо производить костюмов, чтобы годовой размер прибыли достиг 40 тыс. руб.

#### Задание № 13

Постройте и проанализируйте структурную диаграмму основных неудачпроектов по данным таблицы:

| Название   | Доля, % |
|--|---------|
| Слабое планирование                                | 35      |
| Недостаточность информации                         | 8       |
| Противоречивые результаты при мониторинге проектов | 7       |
| Отсутствие централизованного управления проектом   | 22      |
| прочие   | 28      |

#### Задание № 14

Составьте и проанализируйте график годового плана стоимости проекта по данным таблицы:

| Месяц    | Объём затрат, у. е. |
|----------|---------------------|
| июнь     | 0                   |
| июль     | 30                  |
| август   | 35                  |
| сентябрь | 40                  |
| октябрь  | 45                  |
| ноябрь   | 47                  |
| декабрь  | 50                  |
| январь   | 75                  |
| февраль  | 100                 |
| март     | 150                 |

#### Задание № 15

Проект имеет устойчивую потребность в 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в год.

Стоимость размещения одного заказа составляет 10000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества.

Рассчитайте значимые затраты проекта.

#### Задание № 16

Ярким примером проекта является производство кинофильма. Объясните на этом примере основные черты и особенности проектной деятельности.

#### Задание № 17

Придумайте любой свой проект и формализуйте его в таблице

| Основные характеристики проекта   | Мой проект |
|---|------------|
| Зачем нужен этот проект?  |            |
| Что вы получите в результате выполнения проекта?                                      |            |
| Получите ли вы (нужно получить) еще какие-то результаты?                              |            |
| Какие задачи специально выведены за рамки проекта?                                    |            |
| Есть ли в проекте какие-то упущения и не совпадает ли он в чем-то с другими проектами |            |
| возможен ли пересмотр рамок проекта?  |            |
| Из каких предположений (если они есть) вы исходите?                                   |            |
| Возможно ли появление серьезных проблем?  |            |
| Будет ли проект финансово реализуем   |            |
| Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?     |            |
| Сроки реализации  |            |

## Задание № 18

Руководство предприятия хочет приобрести новую строительную технику, которая стоит 700 000 руб. Доход, прибыль и амортизация по годам распределяются следующим образом:

| Годы | Доход (Д) | Прибыль (П) | Амортизация (А) |
|------|-----------|-------------|-----------------|
| 1    | 100 000   | 90 000      | 10 000          |
| 2    | 150 000   | 100 000     | 10 000          |
| 3    | 200 000   | 190 000     | 10 000          |
| 4    | 350 000   | 340 000     | 10 000          |
| 5    | 350 000   | 340 000     | 10 000          |

Экономически оправданный срок окупаемости ТЭО = 5 лет, Н (налог на прибыль). Определить: срок окупаемости Т, целесообразность покупки строительной техники.

## Задание № 19

Руководством предприятия принято решение о приобретении оборудования для замены действующего. Первоначальные затраты (капитальные вложения) на покупку и установку оборудования составляют 300 000 тыс. руб. Руководство считает затраты на приобретение оборудования оправданными, если они окупятся в течение 3 лет.

Прибыль в течение каждого года будет равной 150 тыс. руб., амортизация – 10000 тыс. руб. Норматив налога на прибыль – действующая ставка. Денежные поступления равномерные.

Определить: срок окупаемости оборудования, целесообразно ли его приобретать?

## Задание № 20

Проводится реконструкция коммерческого здания (надстройка второго этажа). Первоначальные затраты (капитальные вложения) на реконструкцию здания составляют 900 000 тыс. руб. Руководство считает затраты на приобретение оборудования оправданными, если они окупятся в течение 5 лет.

Прибыль от сдачи в аренду реконструированной части здания в течение каждого года будет равной 500 тыс. руб., амортизация – 10 000 тыс. руб. Норматив налога на прибыль – действующая ставка. Денежные поступления равномерные. Определить: срок окупаемости проекта, целесообразность его реализации.

## Задание № 21

По каким стратегическим соображениям санкционируются проекты?

\_\_\_\_\_

## Задание № 22

Цели проекта с точки зрения продажи и маркетинга – это \_\_\_\_\_.

## Задание № 23

Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект составила 500 тыс. рублей, ожидаемые поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год – 150 тыс. руб., 2-й год - 150 тыс. руб., 3-й год – 240 тыс. руб. Определите срок окупаемости проекта с точностью до месяца.

## Задание № 24

«Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам».

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа.

Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) В реализации проекта принимают участие международные корпорации. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Ответьте на вопросы:

К какому типу проектов относится данный проект? Какие факторы подтверждают ваше предположение?

## Задание № 25

Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Почему?

#### Задание № 26

Любому студенту приходилось писать рефераты, курсовые работы и выпускные квалификационные работы. Каждая из таких работ является проектом. Почему? Представьте вашу курсовую работу как проект. Какими специфическими чертами она обладает?

#### Задание № 27

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

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

#### Задание № 28

Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е. BCWS = 25, а ACWP = 22.

При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. BCWP = 20.

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема.

Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?

#### Задание № 29

Компания «Х» рассматривает возможность налаживания собственного производства продукции в России. Выберите один из пяти возможных инвестиционных проектов для данной компании, используя метод взвешенных баллов (с расчётами).

При этом проведена оценка каждого критерия и значение выставлено в виде цифр в таблицу. Также уже определён удельный вес критерия и тоже выставлен в таблицу.

| Проекты | Спрос на продукцию проекта | Конкурентоспособность продукции проекта | Стабильность цен на материалы | Сложность проекта |
|---------|----------------------------|---|-------------------------------|-------------------|
| №1      | 4                          | 4                                       | 4                             | 3                 |
| №2      | 4                          | 3                                       | 4                             | 4                 |
| №3      | 4                          | 4                                       | 4                             | 4                 |

|                          |    |    |    |    |
|--------------------------|----|----|----|----|
| №4                       | 3  | 5  | 5  | 5  |
| №5                       | 5  | 4  | 4  | 3  |
| Удельный вес критерия, % | 25 | 15 | 20 | 40 |

## Задание № 30

В проекте участвуют 3 фирмы и 2 банка. Финансовое участие государства сводится к получению налогов. Определите конечную финансовую реализуемость проекта, если денежные потоки проекта представлены в таблице:

| № п/п | Наименование денежного потока  | Значение, денежных единиц |
|-------|--|---------------------------|
| 1     | Выручка от реализации (с НДС, акцизами и пошлинами)                  | 2100                      |
| 2     | Производственные затраты реализации (с НДС, за материальные затраты) | 600                       |
| 3     | Налоги   | 500                       |
| 4     | Фирма №1 получает средства за ТЭО                                    | 600                       |
| 5     | Фирма №2 получает средства за экологическую экспертизу проекта       | 700                       |
| 6     | Фирма №3 покупает для проекта оборудование                           | 200                       |
| 7     | Банк №1 получает проценты за кредитование проекта                    | 100                       |
| 8     | Банк №2 выдаёт займ на нужды проекта                                 | 300                       |

## Задание № 31

Рассчитать основные показатели проекта по производству дополнительной серии авиадвигателей. Проект имеет длительность 6 месяцев и запланированные показатели инвестиций, доходов и расходов:

| Показатели           | Месяцы |   |   |    |    |    |
|----------------------|--------|---|---|----|----|----|
|                      | 1      | 2 | 3 | 4  | 5  | 6  |
| Инвестиции, млн руб. | 25     | 5 | - | -  | -  | -  |
| Доходы, млн. руб.    | -      | - | - | 20 | 25 | 10 |
| Расходы, млн. руб.   | 2      | 2 | 2 | 2  | 2  | 5  |

## Задание № 32

Торговая фирма намерена приобрести товар за 400 тыс. рублей, транспортировать его к месту реализации (стоимость транспортировки 32 тыс. рублей) и продать его на протяжении двух месяцев за 580 тыс. рублей. Рассчитайте чистый доход, эффективность и доходность инвестиционного проекта.

## Задание № 33

Предприятие планирует приобрести технологическую линию для производства обогревателей. При каком минимальном обороте данное приобретение окупается, если переменные расходы в расчете на изделие



составят 80 рублей, постоянные расходы – 5 млн. рублей в месяц. Стоимость одного обогревателя 120 рублей.

#### Задание № 34

Выполните кейс

Обозначьте различия между тезисами и конспектом, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.

#### Задание № 35

Выполните кейс

Определите понятие и практическое содержание процедуры исследования систем управления, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений,

#### Задание № 36

Выполните кейс

Почему с точки зрения проектного подхода происходят периодические изменения системы управления, и какую функциональную роль играет в них исследование?

#### Задание № 37

Выполните кейс

Сформулируйте основные правила конспектирования текста, учитывая знания современной теории количественного и качественного анализа информации.

#### Задание № 38

Приведите пример библиографического описания статьи из журнала с одним автором в соответствии с требованием национального стандарта ГОСТ Р 7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Зачет служит формой проверки выполнения обучающимися освоения учебного материала дисциплины (модуля), в соответствии с утвержденными программами и оценочными материалами.

Результаты сдачи зачета оцениваются по шкале: «зачтено», «не зачтено».

В целях поощрения обучающихся за систематическую активную работу на учебных занятиях и на основании успешного прохождения

текущего контроля и внутрисеместровой аттестации допускается выставление зачетной оценки без процедуры сдачи зачета.

Зачет принимается педагогическими работниками в соответствии с закрепленной учебной нагрузкой на учебный год. В случае отсутствия по объективным причинам педагогического работника, принимающего зачет, заведующий кафедрой поручает его проведение педагогическому работнику, имеющему необходимую квалификацию.

Результаты зачета заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость. Если обучающийся не явился на зачет, в ведомости напротив фамилии обучающегося делается запись «не явился». Неявка на зачет без уважительной причины приравнивается к оценке «не зачтено».

В зачетную книжку выставляется соответствующая оценка, полученная обучающимся. Заполнение зачетной книжки до внесения соответствующей оценки в ведомость не разрешается. Оценка «не зачтено» в зачетную книжку не ставится.

Зачетно-экзаменационная ведомость сдается в деканат в день проведения зачета.