

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гуныко Юлия Александровна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)**

**Б1.О.01 Управление проектами**

38.04.01 Экономика

Корпоративная финансовая аналитика

магистр

заочная

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность</p>	<p>ОПК-4.1 Принимает экономически и финансово обоснованные организационно управленческие решения в своей профессиональной деятельности</p>	<p><b>знает</b> методологических основ разработки программного обеспечения</p>
		<p><b>умеет</b> разбираться в нормативно-технических документах (стандарты и регламенты) по разработке программных средств и проектов</p>
		<p><b>владеет навыками</b> применения методов управления проектами разработки программного обеспечения</p>
<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>УК-1.2 Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Разрабатывает стратегию действий и предлагает направления ее реализации</p>	<p><b>знает</b> альтернативные варианты решения поставленной проблемной ситуации на основе источников информации</p>
		<p><b>умеет</b> определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке</p>
		<p><b>владеет навыками</b> решения проблемных ситуаций на основе системного подхода</p>
<p>УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения</p>	<p><b>знает</b> основы разработки проекта в рамках обозначенной проблемы</p>
		<p><b>умеет</b> формулировать цель, задачи, обосновать актуальность, значимость проекта</p>
		<p><b>владеет навыками</b> определения связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения</p>

## 2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Курс	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел. Управление проектами			
1.1.	Общие аспекты управления проектами	1		
1.2.	Планирование проекта. Использование LibroProject для составления плана работ по проекту.	1		
1.3.	Проектная команда и мотивация ее участников. Организация коммуникаций участников проекта с помощью доски Trello.	1		
1.4.	Развитие компетенций менеджера проекта	1		
1.5.	Управление проектным офисом	1		
1.6.	Гибкие методологии управления проектами	1		
1.7.	Методика RAPID FORESIGHT в проекте управления	1		
1.8.	Модели управления проектами	1		
1.9.	Управление инвестициями, финансами и рисками проекта. Анализ данных в управлении проектами.	1		
1.10.	Управление реализацией проекта	1		Контрольная работа
1.11.	Зачет с оценкой	1		
	Промежуточная аттестация			За

## 3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
<b>Текущий контроль</b>			
	Для оценки знаний		
	Для оценки умений		

1	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
Для оценки навыков			
Промежуточная аттестация			
2	Зачет	Средство контроля усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, успешного прохождения практик и выполнения в процессе этих практик всех учебных поручений в соответствии с утвержденной программой с выставлением оценки в виде «зачтено», «незачтено».	Перечень вопросов к зачету

#### **4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Управление проектами"**

##### ***Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости***

Вопросы и задания к зачету

Теоретические вопросы

1. Понятия «проект» и «управление проектами»
2. Отличительные особенности проектного управления
3. Типология проектов
4. Системный подход к управлению проектами
5. Цели проекта
6. Требования к проекту
7. Участники проекта
8. Жизненный цикл проекта
9. Структура проекта
10. Содержание проектного планирования.
11. Принципы планирования проекта.
12. Структура разбиения работ.
13. Планирование проекта по временным параметрам.
14. Методы сетевого планирования проекта.
15. Организация работ по планированию проекта.
16. Организационно-правовые формы предприятий
17. Договорное регулирование проектной деятельности
18. Договоры коммерческой концессии и франчайзинга
19. Персонал в проекте
20. Мотивация персонала в проекте
21. Запуск проекта
22. Миссия проекта
23. Виды мотивации
24. Демотивирующие факторы
25. Грамотное завершение проекта
26. Роль коммуникаций в управлении проектом
27. Коммуникационные технологии
28. Управление ожиданиями стейкхолдеров проекта
29. Конфликты и их разрешение

30. Контроль при реализации проекта
31. Мониторинг проекта
32. Управление изменениями проекта
33. Управление конфигурацией проекта
34. Понятие риска и неопределенности
35. Классификация проектных рисков
36. Система управления проектными рисками
37. Методы управления рисками
38. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Эффективность реализации проекта и ее виды
39. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы
40. Основные методы инвестиционных расчетов
41. Понятие и классификация ограничений проекта.
42. Жизненный цикл экономического проекта.
43. Особенности целеполагания проекта.
44. Формирование стратегии реализации проекта.
45. Методика разработки дерева ресурсов.
46. Оценка эффективности контрольных мероприятий.
47. Формулирование цели, задач и результатов стадии завершения проекта.
48. Виртуальный проектный офис: преимущества и недостатки.
49. Разработка стандарта по управлению проектами.
50. Актуальные проблемы внедрения проектного управления в организацию.

Практико-ориентированные задания

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. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования.

Наконец,

успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям.

Можно ли

сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

Задание 3. Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения

спроса

на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите

основные

этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Задание 4. Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на

данный

момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность

этого

проекта для реализующей его организации.

Задание 5. Предприятие реализует проект на протяжении 50 недель. Необходимый объем ресурса в ходе реализации проекта составит 8 200 м. На предприятии ресурс расходуется равномерно, и требуется резервный запас, равный 150 м. Рассчитайте точку заказа данного

ресурса.

Задание 6. Потребность предприятия в некотором химическом продукте, необходимом для производства алюминия по проекту составляет 16 000 кг. Среднее время выполнения заказа до момента доставки в запас равно 18 дням, и менеджер по логистике считает, что в среднем

десяти

дополнительных дней достаточно, чтобы избежать риска исчерпания запаса.

Задание 7. Рассчитать обеспеченность СХП «Нива» дизельным топливом на следующем этапе проекта, если известно, что стоимость переходного запаса топлива на конец предыдущего этапа

составила 1250 ден. ед., предполагаемая потребность в нем составит 80 тыс. ден. ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 38,5 ден. ед./литр. Хватит ли топлива для выполнения работ на этапе, если известно, что планируемый расход составит 2200 л?

Задание 8. Проект имеет устойчивый спрос на 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от

его стоимости в месяц. Стоимость размещения одного заказа составляет 10 000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, необходимо рассчитать затраты на приобретение, расходы на хранение, расходы на подготовку заказа и определить оптимальный размер заказа на данный товар. Например, если 25 единиц

товара

заказывается в каждой партии.

**Примерные оценочные материалы  
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)  
по итогам освоения дисциплины (модуля)**

Вопросы для устного опроса:

Тема 1.

1. Понятия «проект» и «управление проектами»
2. Отличительные особенности проектного управления
3. Типология проектов

Тема 2.

1. Содержание проектного планирования.
2. Принципы планирования проекта.
3. Структура разбиения работ.
4. Планирование проекта по временным параметрам.
5. Методы сетевого планирования проекта.
6. Организация работ по планированию проекта.

Тема 3.

1. Организационно-правовые формы предприятий
2. Договорное регулирование проектной деятельности
3. Договоры коммерческой концессии и франчайзинга

Тема 4.

1. Персонал в проекте
2. Мотивация персонала в проекте
  - 2.1. Запуск проекта
  - 2.2. Миссия проекта
  - 2.3. Виды мотивации
3. Демотивирующие факторы
4. Грамотное завершение проекта
  1. Понятие риска и неопределенности
  2. Классификация проектных рисков
  3. Система управления проектными рисками
  4. Методы управления рисками

Тема 5.

Тема 6.

1. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Эффективность реализации проекта и ее виды

2. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы
3. Основные методы инвестиционных расчетов

Примерные практико-ориентированные задания

## Тема 2. Внешняя и внутренняя среда проекта

### Задача 1

Для любого из перечисленных ниже проектов:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Составьте эффективную оргструктуру и сформируйте команду.
6. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

Проекты:

- «Чистый город» (город без беспризорных животных);
- организация санаторно-курортных зон в Ставрополе;
- организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией;
- запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
- постройка загородного дома;
- организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы);
- открытие сети магазинов изотерической продукции;
- реконструкция академического театра;
- возведение пирамиды в современном Египте;
- строительство газопровода в сельской местности.

### Задача 2. «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой

выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона

должны осуществляться через Россию и Иран. 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) подписали декларацию в поддержку проекта.

Осуществляет

эту поддержку правительство США. В реализации проекта принимают участие международные

корпорации, в частности Shell и PSTInternational. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Обоснуйте ответы на вопросы:

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

Например, вы начинаете простой проект – хотите отделать несколько комнат в своей квартире. Вы все обдумали и решили перекрасить стены в двух комнатах, покрыв их минимум

тремя слоями краски. Согласно расчетам на покупку краски придется потратить 3 тысячи рублей.

Если окрашивать стены вручную, потребуется четыре дня. У друга есть краскопульт – с его помощью можно покрасить стены быстрее. Но он не очень хорошо работает, брызгает краской может пострадать мебель, окна, потолок. И вы решаете обойтись без него.

Решая эти вопросы, вы выполняете несколько операций по управлению проектом:

1. Определили объем работ. Объем работ – все, что входит в проект. В данном случае окраска стен в двух комнатах.
2. Определили качество проекта: было решено нанести три слоя краски. Качество – сложное понятие: чем оно будет измеряться, зависит от целей проекта. Результат проекта можно

получить

различными способами с различным уровнем качества. Изменение уровня качества влияет на объем

работ.

3. Знаете сроки проекта – четыре дня.

4. Знаете стоимость проекта – 3 тысячи рублей.

5. Оценили степень допустимого риска: выбран вариант, сопряженный с низким уровнем риска –покраска вручную.

Все вышеуказанные параметры проекта –объем работ, качество, сроки, стоимость и риски – взаимосвязаны. Изменение объема работ –окраска еще и коридора – увеличит сроки и стоимость проекта. Снизив качество (ограничившись двумя слоями краски) или пойдя на риск и воспользовавшись краскопультом, можно уложиться в срок и не выходить за рамки стоимости проекта, несмотря на то что возрастет объем работ. Потратив больше средств и обратившись к профессионалам, можно улучшить качество и сократить срок. Вариаций великое множество.

Бизнес

проекты носят более сложный характер, но и в их основе лежит тот же принцип и те же параметры,

варьируя которые вы можете добиться оптимального результата. Такие проекты часто предусматривают ограничения: бюджета, сроков и др.

Рассмотрите параметры проекта и их взаимосвязь на примере (при этом будут выявляться ограничения и допущения проекта).

Параметры

Проект 1. Строительство пяти домов высшей категории

Объем работ

Пять домов с четырьмя спальнями, холлом и столовой.

Полная

Изменения

параметров

Шесть домов

внутренняя

коммуникации. Гараж и парковка

Качество

отделка,

Материалы высшего качества, экологически

чистые

Сроки

6 месяцев

Стоимость

25 млн.руб.

низкий

3 месяца

Уровень риска

Ограничения и допущения определяются простыми вопросами:

1. Нельзя ли в целях экономии снизить качество отделки домов? Нет –это обязательное условие, так как дома высшего класса.

2. Если увеличить объем работ до шести домов, возможно ли добиться нужных результатов в те же сроки? Да, если привлечь дополнительные ресурсы: технику, рабочих, денежные средства.

Если это экономически целесообразно – есть потенциальный покупатель (уровень риска не повысится) – это допустимо.

3. Возможно ли увеличить сроки строительства? Нет – ухудшатся погодные условия и работы будут невозможны. Это ограничение по срокам.

Вспомните любой проект из своей практики и опишите:

1. Какова была цель проекта?

2. Какие результаты работы по проекту были получены?
3. Укажите пять параметров проекта, его ограничения и допущения.
4. Как возможно было изменить соотношение параметров, чтобы получить лучшие результаты?

Тема. Контроль реализации проекта. Управление изменениями

Задача 1.

Постройте диаграмму Ганта по имеющимся данным о проекте проведения маркетингового исследования путем опроса потенциальных потребителей:

- 1) доработка анкеты – 2 дня;
- 2) пилотное исследование – 2 дня;
- 3) тиражирование анкет – 1 день;
- 4) инструктаж персонала – 2 дня;
- 5) сбор информации (проведение опроса) – 10 дней;
- 6) контроль качества входной информации – 10 дней;
- 7) обработка информации – 9 дней;
- 8) логический контроль базы данных – 2 дня.

Между этапами реализации проекта имеются следующие зависимости: – Доработка анкеты необходима в процессе проведения апробации (предварительного опроса), поэтому этапы 1 и 2 могут проводиться одновременно. – Тиражирование анкет и инструктаж персонала могут быть начаты на второй день пилотных (пробных) опросов. – Этапы 6 и 7 начинаются на следующий день после начала предыдущего этапа. – Логический

контроль базы данных может быть начат в последний день обработки информации.

Задача 2.

Известные следующие данные: потребность в ресурсе для реализации проекта составляет 1000 шт.;

затраты на хранение единицы ресурса составляют 10 руб.; затраты на поставку единицы ресурса

составляют 50 руб.; время поставки составляет 24 дня; время возможной задержки составляет 2 дня.

Рассчитайте следующие показатели управления запасами: оптимальный размер заказа; ожидаемое

дневное потребление (если считать, что в отчетном периоде 250 рабочих дней); срок расходования

заказа в днях; ожидаемое и максимальное потребление за время поставки; резервный запас; точку

запаса.

Примерные кейс-задачи:

Тема 3.

Кейс-задача 1

Построение структуры декомпозиции работ проекта.

Проанализируйте ваш учебный проект, разбейте его на фазы, стадии, этапы, пакеты работ, отдельные работы. Составьте структуру декомпозиции работ. При построении СРР можно использовать разные принципы разбиения. Предложите кодификатор СРР, отметьте

контрольные

точки. Укажите взаимосвязи между работами. Напишите спецификации по крайней мере для двух

выбранных работ проекта.

Кейс-задача 2

«Формализация идеи проекта»

Идея проекта не может существовать в голове у ее инициатора. Она должна быть обязательно формализована, т.е. обрести некоторую форму. Для формализации проекта может быть использовано

простое описание на бумаги основных моментов, которые будут иметь место в будущем проекте.

Ниже предлагается вариант формы, для описания проекта. Ответы на перечисленные вопросы

следует занести в форму, которая послужит для описания проекта. Информация должна быть точной, краткой и не допускающей разночтений. В описание включается только то, что нужно,

чтобы судить о масштабе и сложности проекта и начать планировать. Потребность в уточнении

деталей возникнет позже.

Форма для описания проекта

Описание проекта/Название проекта

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?

Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?

Дата завершения

Исполнитель

Согласовано

По завершении работы представьте и защитите свою идею проекта, доказав ее актуальность и значимость.

Тема 6.

Кейс-задача 1

«Неудачный опыт-2»

Анна Зиминая была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник, и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду. Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень

тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров

среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и братья за него

нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. –

Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как

я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!»

Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние

дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное

совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и

авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Ответьте на вопросы:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.
4. Каким образом нужно было построить систему мотивации сотрудников, работающих над проектом?

*Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)*

Тема 1.

1. Понятие и классификация ограничений проекта.
2. Жизненный цикл экономического проекта.
3. Жизненный цикл организационного проекта.
4. Жизненный цикл инвестиционного проекта.
5. Жизненный цикл социального проекта.

Тема 2.

1. Командные и функциональные роли.
2. Общие требования к проектной команде и формализация ее деятельности.
3. Типы руководителей проекта и способы руководства.
4. Особенности мотивации участников проектной деятельности.
5. Формирование авторитета руководителя, способы его повышения. Действия, подрывающие авторитет.

Тема 3.

1. Влияние на членов команды и манипулирование.
2. Области эффективного применения различных организационных структур в проектном управлении.
3. Необходимость командной работы при осуществлении проекта.
4. Ролевые обязательства при планировании проекта.
5. Предпроектная подготовка и определение предметной области проекта.

Тема 4.

1. Инструментарий контроля: области эффективного применения.
2. Оценка эффективности контрольных мероприятий.
3. Формулирование цели, задач и результатов стадии завершения проекта.
4. Порядок подготовки архива ключевых результатов проекта.
5. Порядок и методики проведения анализа результатов проекта.