

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).

## Б1.В.ОД.21 Управление проектами

---

### Образцы тестов для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося

1. *Проект – это:*

- А - ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с четко определенными целями;
- Б - процесс целенаправленного изменения технической или социальной системы;
- С - форма целевого управления инновационной деятельностью;
- Д - процесс осуществления инноваций.

2. *Участник проекта, обеспечивающий материально-техническое обеспечение проекта:*

- А - исполнитель;
- Б - проектировщик;
- С - поставщик;
- Д - заказчик.

3. *Участник проекта, будущий владелец и пользователь результатов проекта:*

- А - инвестор;
- Б - проектировщик;
- С - заказчик;
- Д - исполнитель.

4. *Управление проектами – это:*

- А - система функций;
- Б - процесс принятия управленческого решения;
- С - организационная система;
- Д – управленческая деятельность.

5. *По виду удовлетворяемых потребностей, проект может быть классифицирован на:*

- А - существующие потребности;
- Б - создание новых потребностей;
- С - прошлые потребности;
- Д – будущие потребности.

6. *В зависимости от времени, затраченного от реализации проекта, проекты могут быть:*

- А - долгосрочные;
- Б - среднесрочные;
- С - краткосрочные;
- Д - конечные.

7. *Процесс поиска решений по достижению конечной цели проекта и формирования комплекса заданий и мероприятий реализации целей проекта, – это:*

- А - формирование идеи;
- Б - разработка проекта;
- С - реализация проекта;
- Д- внедрение идеи.

8. *Формирование инновационной идеи рассматривается с двух позиций:*

- А - инновационная идея – это путь инновационного проекта;
- Б - как план действий, т. е. способы или пути достижения цели проекта;
- С - как определение сферы влияния проекта на развитие народного хозяйства;
- Д – А и Б.

9. *Для данной структуризации проекта используется «дерево целей»:*

- А - функциональная;

- Б - проблемная;
- С – матричная;
- Д- бригадная.

*10. Этап управления проектом, цель которого - интеграция всех участников проекта для выполнения комплекса работ, обеспечивающих достижение конечных результатов проекта:*

- А - планирование;
- Б - контроль;
- С - регулирование;
- Д - завершение.

*11. «Дерево целей» определяет:*

- А - пути и способы получения необходимых средств для достижения целей проекта;
- Б - необходимые средства достижения целей проекта;
- С – необходимые средства достижения решения задач проекта;
- Д - нет правильного ответа.

*12. Данный вид плана определяет целевые этапы и основные вехи проекта; кооперацию организаций – исполнителей; потребности в различных видах ресурсов:*

- А - стратегический;
- Б - оперативный;
- С – тактический;
- Д – долгосрочный.

*13. План инновационного проекта, представляющий собой увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс заданий НИОКР, а также работ по их обеспечению для эффективной реализации целей проекта:*

- А - календарный;
- Б - технико-экономический;
- С - продуктово-тематический;
- Д – технико-продуктовый.

*14. Данный план выражен в количественных показателях и отражает затраты, необходимые для достижения поставленной цели:*

- А - стратегический;
- Б - бизнес-план;
- С - бюджет проекта;
- Д – инновационный.

*15. Постоянный и структурированный процесс, направленный на проверку продвижения работ, а также на выполнение корректирующих действий:*

- А - мониторинг;
- Б - контроль;
- С – планирование;
- Д- организация.

*16. Система взаимоувязанных целей и программ их достижения, представляющих собой комплекс мероприятий, соответствующим образом организованных, оформленных комплектом проектной документации, – это:*

- А - инновационная деятельность;
- Б - инновационный проект;
- С - инновационный процесс;
- Д - инновация.

*17. Специализированные организации, разрабатывающие проектно-сметную документацию:*

- А - заказчик;
- Б - инвестор;
- С - проектировщик;

D - поставщик.

18. Ведущие специалисты по тематическим направлениям проекта, несущие ответственность за выбор научно-технических решений, уровень их реализации:

A - научно-технический совет;

Б - руководитель проекта;

С - поддерживающие структуры проекта;

D - исполнитель проекта.

19. По уровню принятия решений, инновационные проекты классифицируются на:

A - федеральные и президентские;

Б - региональные и отраслевые;

С - долгосрочные и краткосрочные;

D – классические и инновационные.

20. Жизненный цикл проекта – это:

A - последовательные фазы проекта, различающиеся по видам деятельности;

Б - формирование идеи, разработка проекта, реализация проекта, завершение проекта;

С - планирование, контроль, организация, координация проекта;

D - Б и С.

### **Примерный перечень вопросов к зачету (экзамену)**

1. Понятие проекта.
2. Управление проектами как научная дисциплина
3. Классификация проектов.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Структуризация проектов (функции и подсистемы управления проектами).
6. Участники проекта
7. Основные этапы разработки концепции проекта (этапы преинвестиционной фазы проекта)
8. Техничко-экономические соображения, инвестиционный замысел
9. Декларация о намерениях как предпроектный документ
10. Обоснование инвестиций и бизнес-план проекта
11. Виды проектного анализа
12. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта
13. Инвестиционная фаза проекта: основные положения
14. Управление разработкой проектной документацией
15. Содержание проектной документации. Согласование проектной документации.
16. Принципы построения организационных структур управления проектами.
17. Классификация организационных структур в зависимости от содержания проекта.
18. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
19. Понятие офиса проекта.
20. Проектирование офиса проекта.
21. Источники финансирования проектов.
22. Проектное финансирование.
23. Преимущества и недостатки проектного финансирования.
24. Маркетинговые исследования в управлении проектами.
25. Разработка маркетинговой стратегии проекта.
26. Формирование концепции маркетинга проекта.
27. Программа маркетинга проекта.
28. Бюджет маркетинга проекта.
29. Ресурсы проекта (процессы управления ресурсами; основные принципы планирования ресурсов проекта).

30. Управление закупками ресурсов (основные задачи закупок и поставок; правовое регулирование закупок и поставок; организационные формы закупок; основные требования к управлению закупками и поставками).
31. Управление поставками (договоры на поставку материально-технических ресурсов; планирование и организация поставок).
32. Управление запасами (виды запасов; затраты на формирование и хранение запасов; оптимизация размера запаса).
33. Концепция управления качеством проекта
34. Менеджмент качества проекта
35. Сертификация продукции проекта
36. Основные характеристики команды проекта. Принципы формирования команды.
37. Методы формирования команды проекта. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.
38. Организационная культура команды проекта. Основные психологические характеристики команды проекта. Мотивация и стимулирование персонала.
39. Методологические основы оценки эффективности проектов.
40. Показатели эффективности проекта.
41. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта
42. Антикризисное управление проектами и программами.
43. Проекты реструктуризации
44. Финансовые проекты
45. Организационные проекты.
46. Образовательные проекты и программы.
47. Управление чрезвычайными ситуациями.
48. Международные проекты

### **Образцы контрольных вопросов для проведения текущего контроля освоения дисциплины и контроля самостоятельной работы**

1. Каково содержание понятия «проект»?
2. Что понимается под управлением проектами?
3. Опишите жизненный цикл проекта.
4. Раскройте понятие «инвестиционная фаза проекта».
5. Что из нижеперечисленного не является работой: укладка асфальта; навеска плуга; использование катка для укладки асфальта; оплата труда электромонтёра? Ответ поясните.
6. Что из приведённого списка не является ресурсом: зерносушилка; бухгалтер; менеджер проекта; монтаж подъёмного крана; линия электропередач. Ответ поясните.
7. Чем складываемые ресурсы отличаются от нескладываемых?
8. В чём различие между сметой проекта и его финансовым планом?
9. Что такое сетевой план?
10. Что такое согласованный план?
11. Какой комплект документов входит в технико-экономическое обоснование проекта?
12. Участвует ли менеджер проекта в составлении технико-экономического обоснования проекта? Ответ обоснуйте.
13. В чём состоит цель управления проектами? За счёт чего она достигается?
14. Каков главный критерий управления проектами? Чем он обусловлен?
15. Чем обусловлена сложность управления проектами?
16. Какие факторы учитывает менеджер в процессе управления проектами?
17. Что составляет сферу ответственности менеджера проекта?
18. В каком соотношении находятся этапы жизненного цикла проекта с этапами управления проектом?

19. Какой этап процесса управления проектами наиболее ответственный? Поясните, почему вы так считаете.
20. Какова главная задача менеджера проекта на этапе мониторинга?
21. Чем объясняется различие в целях, преследуемых менеджером проекта, на этапах планирования и мониторинга?
22. Назовите причины распространения информационных технологий в управлении проектами.
23. Каково содержание первой революции в управлении проектами?
24. Охарактеризуйте уровень сложности проектов, выполнявшихся в отсутствие компьютерных технологий.
25. Кто является основоположником научного управления проектами?
26. Какие преимущества возникли в связи с появлением метода критического пути?
27. Когда в управлении проектами стала использоваться аббревиатура PERT?
28. Сопоставьте историю развития технологий управления проектами во второй половине XX в. с историей развития вычислительной техники.
29. Каковы предпосылки возникновения технологии PERT?
30. Какая технология требуется для одновременного управления множеством проектов, выполняемых различными организациями?
31. Зачем менеджеру нужна модель проекта?
32. Обоснуйте применение формализма динамического программирования для представления модели проекта.
33. Как представить инвестиционный проект в форме задачи динамического программирования?
34. В чём состоит метод критического пути?
35. Какие трудности возникали при применении метода критического пути для разработки сетевых планов до появления персональных ЭВМ?
36. Каковы отличия технологии PERT от метода СРМ?
37. Каковы функциональные подсистемы технологии PERT? Дайте им краткую характеристику.
38. Перечислите обеспечивающие подсистемы технологии PERT.
39. Почему технология PERT не предусматривает отыскание оптимального сетевого плана?
40. Какими способами обеспечивается согласование использования ресурсов на различных работах?
41. В какой последовательности рекомендуется переносить на более поздние сроки работы, не обеспеченные ресурсами?
42. Какими данными следует дополнить модель проекта для составления на её основе финансового плана?
43. Назовите известные вам программы, реализующие технологию PERT.
44. Где в Интернете можно получить информацию о программных средствах для управления проектами?
45. По каким причинам программы, основанные на формализме динамического программирования, не в полной мере реализуют информационную технологию управления проектами?
46. Опишите структуру исходных данных модели проекта.
47. Какие сведения составляют общую информацию о проекте?
48. Какая структура данных хранит информацию о распорядке рабочего дня?
49. Как сочетается информация о рабочем времени для проекта и для конкретного ресурса?
50. Как устанавливается связь между таблицей работ и таблицей ресурсов?
51. В какой таблице хранится стоимостная информация по проекту?
52. Какие сведения о сетевом плане хранятся в таблице работ?

53. Какие данные указываются в таблице ресурсов только в том случае, если ресурс является материалом?
54. В каких случаях следует использовать опыт предыдущих проектов в качестве источника информации для модели проекта?
55. Из каких источников менеджер проекта получает стоимостную информацию?
56. Как обеспечить надёжность данных о связях между работами в модели проекта?
57. Зачем нужен резерв времени при определении продолжительности работ, используемых в модели проекта?
58. Почему не предусматривается резерв по потребности в ресурсах для выполнения работ?
59. Каковы преимущества и недостатки определения продолжительности работ путём опроса экспертов?
60. Какие формы представления данных о проекте вам известны?
61. Какая из форм представления данных наиболее удобна для отображения работ, которые должны выполняться по состоянию на конкретную дату? Ответ обоснуйте.
62. Каковы правила ввода данных о расписании рабочего дня?
63. Каковы различия в правилах ввода данных о нескладируемых ресурсах и материалах?
64. Что такое бюджетный ресурс?
65. Как добавить новую работу в модель проекта?
66. Как ввести продолжительность работы, пользуясь графиком PERT?
67. Какие способы ввода связей между работами вам известны?
68. Как удалить связь между двумя работами?
69. Почему, по вашему мнению, не рекомендуется вводить наименования ресурсов, используемых на данной работе, с клавиатуры?
70. Какие трудности порождает использование ограничений на даты выполнения работы? Как их преодолеть?
71. Какие единицы измерения продолжительности работ применяются в программе Microsoft Office Project? Какова взаимосвязь между ними?
72. Какие виды связей между работами вам известны? Как указать требуемый вид связи?
73. Что такое лаг? Как он задаётся?
74. Как задать расход материала в зависимости от продолжительности работы?
75. Для каких целей используются составные работы?
76. Как создать составную работу?
77. Какие средства ввода данных о затратах на ресурсы используются в программных продуктах, реализующих технологию PERT?
78. Как рассчитываются затраты на нескладируемый ресурс?
79. Как задать расход материала на выполнение данной работы, зависящий от её продолжительности?
80. Как осуществляется согласование использования ресурсов?
81. Объясните, почему в большинстве случаев не следует включать режим автоматического согласования использования ресурсов?
82. Каковы, по-вашему, преимущества и недостатки согласования использования ресурсов в пределах имеющегося резерва времени? Сформулируйте условия, при которых вы могли бы рекомендовать менеджеру этот способ согласования.
83. Каковы преимущества и недостатки поминутного и почасового согласования?
84. Какие способы отображения сведений о задержках и перерывах, обусловленных согласованием использования ресурсов, вам известны?
85. Что следует предпринять, если согласование использования ресурсов не достигает цели?

86. Что вы посоветовали бы предпринять, если согласование использования ресурсов приводит к неприемлемо большим задержкам?
87. Какими причинами обусловлена необходимость корректировки плана, полученного в результате согласования использования ресурсов?
88. Какие приёмы корректировки плана, полученного с помощью процедуры согласования использования ресурсов, вам известны?
89. Как вычисляется продолжительность работы в случае изменения объёма выделенного на её выполнение ресурса?
90. Почему может возникать несогласованность между данными столбцов Начало, Окончание и Длительность таблицы работ? Как избежать этой ситуации?
91. Как изменить график использования ресурса на данной работе, предложенный программой?
92. С какой целью менеджер может вмешаться в график использования ресурса на данной работе?
93. Как объявить работу сверхурочной? В каких случаях это требуется?
94. Для каких целей используется согласованный план?
95. Как зафиксировать согласованный план?
96. Раскройте содержание понятия «данные мониторинга».
97. Какой подход к снижению трудоёмкости мониторинга выполнения проекта предусматривается технологией PERT?
98. Как отобразить данные мониторинга в таблице работ?
99. В какие столбцы таблицы работ записываются данные мониторинга?
100. Как реализовать автоматизированную процедуру ввода данных мониторинга?
101. Как вводятся данные мониторинга в случае, если значительная часть работ выполняется с отклонением от сетевого плана?
102. Объясните, почему данные мониторинга могут противоречить модели проекта. Как этого избежать?
103. Как вводить информацию о проценте выполнения работы, используя график Ганта?
104. На работу продолжительностью 12 дней было назначено 2 экскаватора. В дальнейшем менеджер назначил на работу дополнительные экскаваторы с тем, чтобы сократить её продолжительность до 4 дней. Определите самостоятельно фактические затраты на эксплуатацию экскаваторов, если рабочий день одного экскаватора обходится в 2 тыс. руб., а фактическая продолжительность работы, вопреки планам менеджера, составила 6 дней.
105. Опишите процедуру корректировки сетевого плана при оперативном планировании.
106. Как следует действовать менеджеру при составлении оперативного плана, если информация о состоянии некоторых работ не поступила? Почему?
107. Какие изменения вносятся в модель проекта для переноса не начатых своевременно работ на указанную дату?
108. Как уместить распечатку графика PERT на возможно меньшем числе листов?
109. Перечислите известные вам стили, используемые для оформления таблицы работ.
110. Какие способы видоизменения таблицы ресурсов вам известны?
111. Как изменить набор сведений, отображаемых комбинационной таблицей?
112. Как упорядочить ресурсы в таблице ресурсов в порядке уменьшения стоимости их использования?
113. Как расположить работы на графике Ганта в порядке сокращения их длительности?
114. Как отобразить текстовые данные на графике Ганта?
115. Как отобразить на экране только те строки таблицы работ, которые соответствуют критическим работам?
116. Как отобразить график Ганта только для работ, использующих два заданных вида ресурсов?

117. Как определить, когда заканчивается последняя из уже начавшихся работ?  
 118. Как определить суммарные затраты ресурсо-часов выбранного ресурса по критическим и некритическим работам?  
 119. Как при использовании графика загрузки ресурса выяснить, на каких работах задействован данный ресурс?

**Образцы заданий для проведения текущего контроля освоения дисциплины и промежуточной аттестации обучающегося**

1. Распределите перечисленные виды деятельности по стадиям проектного цикла:

1. определение
2. подготовка
3. экспертиза
4. переговоры
5. реализация
6. завершающая оценка

Поставив в колонке «Ответы» соответствующие номера стадии цикла.

Виды деятельности в цикле проекта		Ответы
1	Определить проект для подробной подготовки	1
2	Определить альтернативные пути для достижения целей проекта	1
3	Собрать информацию о Национальном плане развития	2
4	Прийти к соглашению касательно документа по займу	4
5	Детально определить конкретные цели проекта	2
6	Определить общие приоритеты различных проектов в отношении соответствующего плана и сектора	1
7	Оценить приемлемость проекта с технической, коммерческой, экономической, финансовой, управленческой и организационной точки зрения	3
8	Просмотреть документацию по проекту, включая отчеты и корреспонденцию	6
9	Завершить разработку технико-экономических обоснований и отчетов	2
10	Составить полный отчет о завершении проекта	6
11	Провести градацию проектов по их значимости и результатам исследований, проводившихся до составления ТЭО	1
12	Оценить относительную, с социально-экономической точки зрения, важность секторов, представленных в национальном плане	1
13	Обсудить условия кредитования	4
14	Контролировать ход проекта	5
15	Подтвердить позицию правительства в отношении различных секторов и проектов	1
16	Приспособить проект к имеющимся условиям	5
17	Обсудить завершающий доклад с управляющим проекта и плановиками	6
18	Исследовать проработку ключевых мест проекта, имеющих поддержку правительства	3
19	Непосредственное воплощение проекта по регламенту	5
20	Начать процесс обеспечения в соответствии с международными правилами проведения конкурентных торгов	5
21	Собрать данные по техническим, коммерческим, экономическим, финансовым, управленческим и организационным аспектам	2
22	Распределить контракты	4
23	Распределить первый выпуск продукции	5

2. Приобретение новой технологической линии потребует инвестиций в размере 80 000 долларов и увеличения оборотного капитала на 20 000 долларов. Продолжительность



жизненного цикла проекта определяется сроком эксплуатации оборудования и составляет 5 лет.

Эксплуатационные затраты составят:

- 1) обслуживание новой линии персоналом, заработная плата в первый год - 40 000 долларов и будет расти на 2000 долларов ежегодно;
- 2) стоимость материалов для производственного процесса составит в первый год эксплуатации линии 40 000 долларов и будет увеличиваться на 5 000 долларов ежегодно;
- 3) постоянные эксплуатационные затраты – 2 000 долларов ежегодно;
- 4) для приобретения оборудования потребуется взять долгосрочный кредит, равный стоимости оборудования под 25% годовых сроком на пять лет. Возврат основной суммы будет осуществляться равными долями (в конце года), начиная с первого года действия линии;
- 5) ставка налога на прибыль – 38%.

Поток доходов от эксплуатации линии:

- 1) объем реализации продукции составит в первый год – 30 000 шт., во второй – 32 000 шт., в третий – 34 000 шт., в четвертый – 33 000 шт., в пятый – 30 000 шт. Цена реализации продукции составит в первый год 5,5 долларов за единицу продукции и будет ежегодно увеличиваться на 0,5 долларов;
- 2) амортизация производится равномерным прямолинейным методом в течение срока службы оборудования. Через 5 лет рыночная стоимость оборудования составит 10% от его первоначальной стоимости. Затраты на ликвидацию составят 5% от рыночной стоимости оборудования через 5 лет;
- 3) отдача на капитал для подобных проектов составляет 20%.

Задание: используя данные по проекту ввода новой технологической линии определите:

1. Чистую ликвидационную стоимость оборудования;
2. Эффект от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности;
3. Поток реальных денег;
4. Сальдо реальных денег;
5. Сальдо накопленных реальных денег по шагам расчета;
6. Основные показатели эффективности проекта: ЧДД, ВВД, срок окупаемости.