

Рабочая программа дисциплины

Управление проектами

<i>Направление подготовки</i>	<u>Менеджмент</u>
<i>Код</i>	<u>38.03.02</u>
<i>Направленность (профиль)</i>	<u>Предпринимательство и управление бизнесом</u>
<i>Квалификация выпускника</i>	<u>бакалавр</u>

Москва
2026

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Профессиональные		ПК-3
Профессиональные		ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2 Решает поставленную перед ним подцель проекта, через формулирование конкретных задач. УК-2.3 Учитывает при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание. УК-2.5 Владеет навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК 3.2. Собирает, изучает и обрабатывает управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь ПК 3.3. Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК 5.1. Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК 5.2. Осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
	– правила оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом – задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	– решать поставленную перед ним подцель проекта, через формулирование конкретных задач. – учитывать при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание.	- навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
Код компетенции	ПК-3		
	- принципы принятия и методы обоснования решений о реализации инновационных и инвестиционных проектов; - принципы оценки выгод реализации инвестиционных проектов; - особенности разработки социально-экономических проектов (программ развития); - критерии оценки последствий (результатов) реализации проектов (программ развития); - основные источники финансирования проектов; - виды рисков и методы их снижения при разработке и	- обосновывать решения о реализации инновационных и инвестиционных проектов; - осуществлять оценку отдачи от инвестиций и проводить соответствующие расчеты; - ставить цели и формулировать задачи социально-экономических проектов (программ развития); - использовать современные методы для разработки социально-экономических проектов (программ развития); - готовить документацию для разработки и реализации различных	- приемами оценки различных условий инвестирования и финансирования; - навыками выполнения необходимых расчетов в ходе планирования и прогнозирования с учетом неопределенности и рисков; - подходами к разработке социально-экономических проектов (программ развития); - навыками оценки экономических и социальных условий их осуществления

	реализации проектов	проектов	
Код компетенции	ПК-5		
	- место и роль управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний; -современную методологию и технологию управления проектами; основные типы и характеристики проектов; функции управления проектами; основные этапы реализации проектов; основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность; современный инструментарий в области управления проектами	- определять цели проекта; разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта; разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи; анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта; составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления проектами для реализации управленческих решений в области развития организации	-навыками применением современных технологий в реализации продукта и предоставлении услуг в соответствии с требованиями потребителей; - использованием информационных и коммуникативных технологий для реализации управленческих решений в области развития организации

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление проектами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Бизнес-планирование», «Управленческий учет», «Тайм-менеджмент», «Теория менеджмента», «Управление рисками», «Стратегический менеджмент», «Бизнес-планирование».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Предпринимательство и управление бизнесом.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Форма обучения		
	Очная	Очно-заочная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	4/144	4/144	4/144
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	18	12	4
Занятия семинарского типа	36	12	10
Промежуточная аттестация: Экзамен	27	36	18
Самостоятельная работа (СРС) в т.ч. курсовая работа	63 10	84 10	112 10

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самосто ятельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практич еские занятия	Семин ары	Лабора торные раб.	Иные занят ия	
1.	Организационная система как объект проектирования	4		8				10
2.	Методы проектирования систем управления	4		8				10
3.	Планирование и организация проектных работ	4		8				8
4.	Проектирование подсистем управления	2		4				8
5.	Оценка эффективности организационного проекта	2		4				8
6.	Управление инновациями	2		4				9

	Курсовая работа							10
	Промежуточная аттестация	27						
	Всего	18		36				63
	Итого	144						

6.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоя тельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практич еские занятия	Семин ары	Лабора торны е работ ы	Иные	
1.	Организационная система как объект проектирования	2		2				10
2.	Методы проектирования систем управления	2		2				10
3.	Планирование и организация проектных работ	2		2				14
4.	Проектирование подсистем управления	2		2				12
5.	Оценка эффективности организационного проекта	2		2				14
6.	Управление инновациями	2		2				14
	Курсовая работа							10
	Промежуточная аттестация	36						
	Всего	12		12				84
	Итого	144						

6.1.3 Очно- заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)							Самостоя тельная работа
		Контактная работа							
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа					
		Лекции	Иные учебные занятия	Практич еские занятия	Семин ары	Лабора торные работ ы	Иные		
1.	Организационная система как объект проектирования	2						17	
2.	Методы проектирования систем управления	2		2				17	
3.	Планирование и организация проектных работ			2				17	
4.	Проектирование подсистем управления			2				17	
5.	Оценка эффективности организационного проекта			2				17	
6.	Управление инновациями			2				17	
	Курсовая работа							10	
	Промежуточная аттестация	18							
	Всего	4		10				102	
	Итого	144							

6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Организационная система как объект проектирования	Цели, задачи и структура курса. История и методология управления проектами. Система стандартов в области управления проектами. Проект и его окружение. Внешняя и внутренняя среда проекта. Структура и содержание элементов.
2.	Методы проектирования систем управления	Функции и подсистемы управления проектами. Жизненный цикл и фазы проекта. Экономическая

		модель проектирования. Формирование финансовых ресурсов проекта. Формирование и использование финансовых ресурсов проекта. Календарно-сетевое планирование проекта. Основные участники проекта. Правовые формы организации бизнеса в разработке проектов. Правовое регулирование венчурного предпринимательства. Управление проектными рисками. Риск-менеджмент и его методы. Задачи и структура планирования проекта. Планирование проекта. Иерархическая структура работ.
3.	Планирование и организация проектных работ	Сущность планирования и организации проектной деятельности. Основные компоненты процесса планирования и организации проектных работ. Методы планирования и управления проектами и ресурсами. Технология применения метода СПУ для разработки проекта. Выбор системы управления проектом. Управление коммуникациями проекта. Роль коммуникаций в проекте. Планирование управления коммуникациями проекта. Управление изменениями. Организация и контроль реализации проекта. Мотивация изменений. Управление качеством проекта. Стандарты качества. Управление качеством. Контроль качества.
4.	Проектирование подсистем управления	Понятие, сущность и типы организационных структур управления предприятием. Стадии организационного проектирования. Методы проектирования подсистем управления. Направления совершенствования подсистем управления. Анализ и формирование организационных структур управления.
5.	Оценка эффективности организационного проекта	Анализ схем организации предприятий. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Порядок оценки эффективности реализации организационного проекта. Организация и классификация эффектов организационного проектирования. Нормативное регулирование оценки социально-ориентированных проектов. Методики измерения экономической, коммерческой и бюджетной эффективности. Пути решения трудностей проектного управления. Мотивация проектных групп. Критерии оценки эффективности проектов организационного развития.
6.	Управление инновациями	Инновационный проект - принципы и методы управления. Внешние и внутренние участники инновационного проекта. Организационные формы инновационной деятельности. Проектирование инноваций. Оценка экономической эффективности инноваций. Проектный менеджмент в инновационной деятельности. Обеспечение инновационной деятельности.

6.2.2. Содержание практических занятий

№	Наименование темы	Содержание практического занятия
----------	--------------------------	---

п/п	(раздела) дисциплины	
1.	Организационная система как объект проектирования	Понятие проекта, программы. Цели и стратегии проекта. Классификация проектов. Структуры проекта. История и методология управления проектами. Система стандартов в области управления проектами. Типы и примеры структурных моделей проекта, используемых в УП. Экономическое обоснование проекта, бизнес-план, бюджет проекта.
2.	Методы проектирования систем управления	Структурные модели проекта, используемых в УП. Проект и его окружение. Внешняя и внутренняя среда проекта. Структура и содержание элементов системы управления проектами. Управляемые параметры проекта. Проектный цикл. Процессы инициации, планирования, организации, управления предметной областью проекта, управление продолжительностью, финансирование проекта. Построение календарного плана. Сетевые модели проекта, оптимизация сетевых моделей. Метод критического пути. Двойная сетевая модель распределения ресурсов в проекте.
3.	Планирование и организация проектных работ	Разработка концепции и начальная фаза проекта. Источники финансирования и маркетинг проекта. Планирование проекта. Менеджер проекта. Команда проекта. Взаимодействие участников проекта. Построение организационных структур управления проектами. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная. Функции и роль в разработке и выполнении. Жизненный цикл и фазы проекта. Надёжность проекта. План управления рисками. Мониторинг и контроль рисков. Механизмы страхования проектов. Управление поставками проекта. Управление контрактами и ценообразованием проектов.
4.	Проектирование подсистем управления	Управление персоналом в проекте. Подбор персонала. Развитие команды проекта. Распределение ролей в команде. Информационное обеспечение управления проектами: состав, структура, характеристики. Программные средства для управления проектами, их функциональные возможности и критерии выбора программных средств. Характеристика состояния рынка программных продуктов по управлению проектами. Концепция «всеобщего управления качеством» в проектной деятельности. Механизмы опережающего самоконтроля. Компенсационные механизмы. Оперативное управление продолжительностью проекта. Договорное регулирование проектной деятельности.
5.	Оценка эффективности организационного проекта	Критерии успехов и неудач проекта. Понятие критериев успеха и неудач проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Мониторинг проекта. Точки контроля. Фаза завершения проекта. Постаудит.
6.	Управление инновациями	Формирование портфеля инновационных решений в

		проектной деятельности. Управление реализацией инновациями в проектной деятельности. Особенности управления проектом с технологической доминантой. Программные продукты в управлении проектами. Программно-целевые методы управления и реализации инновационных проектов. Оценка экономической эффективности инноваций в проектной деятельности.
--	--	--

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Организационная система как объект проектирования	Цели, задачи и структура курса. История и методология управления проектами. Система стандартов в области управления проектами. Проект и его окружение. Внешняя и внутренняя среда проекта. Структура и содержание элементов.
2.	Методы проектирования систем управления	Функции и подсистемы управления проектами. Жизненный цикл и фазы проекта. Экономическая модель проектирования. Формирование финансовых ресурсов проекта. Формирование и использование финансовых ресурсов проекта. Календарно-сетевое планирование проекта. Основные участники проекта. Правовые формы организации бизнеса в разработке проектов. Правовое регулирование венчурного предпринимательства. Управление проектными рисками. Риск-менеджмент и его методы. Задачи и структура планирования проекта. Планирование проекта. Иерархическая структура работ.
3.	Планирование и организация проектных работ	Сущность планирования и организации проектной деятельности. Основные компоненты процесса планирования и организации проектных работ. Методы планирования и управления проектами и ресурсами. Технология применения метода СПУ для разработки проекта. Выбор системы управления проектом. Управление коммуникациями проекта. Роль коммуникаций в проекте. Планирование управления коммуникациями проекта. Управление изменениями. Организация и контроль реализации проекта. Мотивация изменений. Управление качеством проекта. Стандарты качества. Управление качеством. Контроль качества.
4.	Проектирование подсистем управления	Понятие, сущность и типы организационных структур управления предприятием. Стадии организационного проектирования. Методы проектирования подсистем управления. Направления совершенствования подсистем управления. Анализ и формирование организационных структур управления.
5.	Оценка эффективности организационного проекта	Анализ схем организации предприятий. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Порядок оценки эффективности реализации организационного

		проекта. Организация и классификация эффектов организационного проектирования. Нормативное регулирование оценки социально-ориентированных проектов. Методики измерения экономической, коммерческой и бюджетной эффективности. Пути решения трудностей проектного управления. Мотивация проектных групп. Критерии оценки эффективности проектов организационного развития.
6.	Управление инновациями	Инновационный проект - принципы и методы управления. Внешние и внутренние участники инновационного проекта. Организационные формы инновационной деятельности. Проектирование инноваций. Оценка экономической эффективности инноваций. Проектный менеджмент в инновационной деятельности. Обеспечение инновационной деятельности.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Организационная система как объект проектирования	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Методы проектирования систем управления	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, интерактивное задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Планирование и организация проектных работ	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Проектирование подсистем управления	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, информационный проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Оценка эффективности организационного проекта	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе, интерактивное задание. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Управление инновациями	Опрос, информационный проект, проблемно-

	аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
--	--

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Истратова, Е. Е. Управление проектами : учебное пособие / Е. Е. Истратова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2025. — 66 с. — ISBN 978-5-7782-5361-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/156067.html>

2. Степнова, О. В. Управление проектами : учебное пособие / О. В. Степнова, М. Н. Михин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 118 с. — ISBN 978-5-4497-4035-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/147429.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Хохрина, О. М. Управление проектами : учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов направления подготовки 36.05.01 Ветеринария всех форм обучения / О. М. Хохрина. — 2-е изд. — Брянск : Брянский государственный аграрный университет, 2025. — 61 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/156430.html>

2. Иванилова, С. В. Управление инновационными проектами: учебное пособие для бакалавров / С. В. Иванилова. — Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2023. — 188 с. — ISBN 978-5-394-02895-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/137775.html>

3. Практические аспекты принятия решений в системе государственного и муниципального управления : учебное пособие / С. В. Калмыкова, В. А. Дегтерева, Е. Е. Абушова, Д. Н. Леонтьев. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 86 с. — ISBN 978-5-4497-5366-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/160259.html>

8.3. Периодические издания

1. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Государственное и муниципальное управление <https://www.iprbookshop.ru/32332.html>

2. Актуальные проблемы экономики и менеджмента
<https://www.iprbookshop.ru/98831.html>

3. Управление в современных системах <https://www.iprbookshop.ru/80256.html>

4. Проектное управление в строительстве <https://www.iprbookshop.ru/62601.html>

5. Муниципальное образование: инновации и эксперимент
<https://www.iprbookshop.ru/42707.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>

2. www.i-con.ru - Международные стандарты оценки (МСО)

3. www.rbc.ru - сайт РосБизнесКонсалтинг

4. Российская ассоциация управления проектами www.sovnet.ru

5. Сайт Spider Project. www.spiderproject.ru
6. Сайт журнала «Финансовый директор». [www. fd.ru](http://www.fd.ru)
7. Сайт журнала «Эксперт». [www. expert.ru](http://www.expert.ru)
8. Сайт Bloomberg Businessweek: Business News, Stock market @ Financial Advice, www.businessweek.com
9. Сайт International site on company information www.corporateinformation.com
10. www.iprbookshop.ru
11. www.elibrary.ru – бесплатная электронная Интернет-библиотека.
12. <https://www.consultant.ru> - КонсультантПлюс

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начинаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Операционные системы семейства Windows;
 2. Microsoft Office;
 3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
 4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс): веб версия;
 5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ): веб версия;
 6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>
- Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, VLC Media Player

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, Microsoft Office, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Notepad++, Pinta, GIMP, Inkscape, OpenShot, FreeCAD, LibreCAD, Jamovi, AnyLogic, Visual Studio, Unity

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;

- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Управление проектами

<u>Направление подготовки</u>	Менеджмент
<u>Код</u>	38.03.02
<u>Направленность (профиль)</u>	Предпринимательство и управление бизнесом
<u>Квалификация выпускника</u>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Профессиональные		ПК-3
Профессиональные		ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2 Решает поставленную перед ним подцель проекта, через формулирование конкретных задач. УК-2.3 Учитывает при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание. УК-2.5 Владеет навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК 3.2. Собирает, изучает и обрабатывает управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь ПК 3.3. Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК 5.1. Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК 5.2. Осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
	– правила оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом – задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	– решать поставленную перед ним подцель проекта, через формулирование конкретных задач. – учитывать при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание.	- навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
Код компетенции	ПК-3		
	- принципы принятия и методы обоснования решений о реализации инновационных и инвестиционных проектов; - принципы оценки выгод реализации инвестиционных проектов; - особенности разработки социально-экономических проектов (программ развития); - критерии оценки последствий (результатов) реализации проектов (программ развития); - основные источники финансирования проектов; - виды рисков и методы их снижения при разработке и	- обосновывать решения о реализации инновационных и инвестиционных проектов; - осуществлять оценку отдачи от инвестиций и проводить соответствующие расчеты; - ставить цели и формулировать задачи социально-экономических проектов (программ развития); - использовать современные методы для разработки социально-экономических проектов (программ развития); - готовить документацию для разработки и реализации различных	- приемами оценки различных условий инвестирования и финансирования; - навыками выполнения необходимых расчетов в ходе планирования и прогнозирования с учетом неопределенности и рисков; - подходами к разработке социально-экономических проектов (программ развития); - навыками оценки экономических и социальных условий их осуществления

	реализации проектов	проектов	
Код компетенции	ПК-5		
	- место и роль управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний; -современную методологию и технологию управления проектами; основные типы и характеристики проектов; функции управления проектами; основные этапы реализации проектов; основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность; современный инструментарий в области управления проектами	- определять цели проекта; разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта; разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи; анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта; составлять сетевой график реализации проекта; формировать бюджет проекта; использовать методы и механизмы для управления проектами для реализации управленческих решений в области развития организации	-навыками применением современных технологий в реализации продукта и предоставлении услуг в соответствии с требованиями потребителей; - использованием информационных и коммуникативных технологий для реализации управленческих решений в области развития организации

3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного,

		- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

УК-2

1. К правилам оформления документации проекта НЕ относится:

- а) использование стандартных форм и реквизитов согласно ГОСТ и отраслевым стандартам
- б) чёткое указание целей, сроков, ответственных и критериев оценки
- в) **применение произвольных форм без согласования с заказчиком и нормативами**
- г) обеспечение электронного и бумажного архива документов

Ответ: в) применение произвольных форм без согласования с заказчиком и нормативами

2. Публичная презентация результатов решения конкретной задачи проекта предполагает:

- а) **чёткое изложение проблемы, решения, достигнутых результатов и уроков**
- б) только показ слайдов без объяснений
- в) только перечисление затрат без эффекта
- г) только формальное чтение текста без вопросов

Ответ: а) чёткое изложение проблемы, решения, достигнутых результатов и уроков

3. Разбивая задачу проекта на подцели и конкретные задачи, менеджер должен:

- а) **учитывать общую цель проекта, ресурсы, сроки и взаимосвязи задач**
- б) игнорировать сроки и ресурсы
- в) создавать задачи без связи с целью
- г) распределять задачи случайным образом

Ответ: а) учитывать общую цель проекта, ресурсы, сроки и взаимосвязи задач

4. Оптимальный способ решения задачи проекта, исходя из правовых норм, ресурсов и ограничений, предполагает:

- а) **выбор метода, соответствующего законодательству, бюджету и срокам проекта**
- б) только самый быстрый способ
- в) игнорирование правовых ограничений
- г) только самый дешёвый способ без учёта качества

Ответ: а) выбор метода, соответствующего законодательству, бюджету и срокам проекта

5. Решение поставленной подцели проекта через формулирование конкретных задач включает:

- а) **разбиение подцели на измеримые, достижимые задачи с указанием ответственных и сроков**
- б) создание одной общей задачи без разбивки
- в) только описание без сроков и ответственных
- г) игнорирование ресурсов и ограничений

Ответ: а) разбиение подцели на измеримые, достижимые задачи с указанием ответственных и сроков

6. При решении задач проекта трудовые и материальные ресурсы учитываются через:

- а) **составление сметы, графика и плана распределения ресурсов**
- б) только приблизительную оценку
- в) игнорирование ограничений по срокам и стоимости
- г) только внешнее описание без цифр

Ответ: а) составление сметы, графика и плана распределения ресурсов

7. Ограничения проекта (сроки, стоимость, содержание) при решении задач учитываются:

- а) **через тройную ограниченность (triangle constraints: scope, time, cost)**
- б) только через стоимость
- в) только через содержание без сроков
- г) игнорируя все ограничения

Ответ: а) через тройную ограниченность (triangle constraints: scope, time, cost)

8. Навыки оформления документации проекта включают в себя:

- а) **ведение устава проекта, плана управления, отчётов, протоколов и финальной документации**
- б) только устные договорённости
- в) только черновики без финального оформления
- г) только внешние презентации без архива

Ответ: а) ведение устава проекта, плана управления, отчётов, протоколов и финальной документации

9. Публичная презентация результатов проекта предполагает:

- а) **подготовку отчёта с ключевыми результатами, достигнутыми целями, уроками и рекомендациями**
- б) только список расходов
- в) только внешние фото без анализа
- г) только формальный текст без визуализации

Ответ: а) подготовку отчёта с ключевыми результатами, достигнутыми целями, уроками и рекомендациями

10. Выбирая оптимальный способ решения задачи проекта, менеджер обязан учитывать:

- а) **доступные ресурсы, правовые нормы, риски и влияние на общий график проекта**
- б) только личное мнение
- в) только скорость без качества
- г) только минимальные затраты без учёта сроков

Ответ: а) доступные ресурсы, правовые нормы, риски и влияние на общий график проекта

11. К документам, оформляемым в рамках управления проектом, НЕ относится:

- а) устав проекта
- б) план управления рисками
- в) **личный дневник менеджера без юридической силы**
- г) отчёт о ходе проекта

Ответ: в) личный дневник менеджера без юридической силы

12. Формулирование конкретных задач для решения подцели проекта должно быть:

- а) **SMART: конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени**
- б) только общими и расплывчатыми
- в) только краткосрочными без связи с целью
- г) только материальными без учёта трудовых ресурсов

Ответ: а) SMART: конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени

13. Учёт ограничений проекта (сроки, стоимость, содержание) при решении задач означает:

- а) **балансировку «тройной ограниченности» (scope-time-cost) и управление изменениями**
- б) игнорирование сроков в пользу стоимости
- в) только фиксацию содержания без ресурсов
- г) только внешнее описание без контроля

Ответ: а) балансировку «тройной ограниченности» (scope-time-cost) и управление изменениями

14. Правила оформления документации проекта включают:

- а) **соблюдение стандартов РМВОК, ГОСТ по делопроизводству и требований заказчика**
- б) только внутренние неформальные форматы
- в) игнорирование реквизитов и подписей
- г) только электронные черновики без финализации

Ответ: а) соблюдение стандартов РМВОК, ГОСТ по делопроизводству и требований заказчика

15. Публичная презентация результатов решения задачи проекта должна содержать:

- а) **описание проблемы, применённого подхода, достигнутых результатов, уроков и рекомендаций**
- б) только список расходов
- в) только внешние фото без анализа
- г) только формальный текст без визуализации

Ответ: а) описание проблемы, применённого подхода, достигнутых результатов, уроков и рекомендаций

1. Задание на соответствие. Элементы управления задачами проекта и их содержание

1) Разбиение подцели на конкретные задачи	А) Формулировка SMART-задач с указанием ответственных и сроков
2) Учёт трудовых и материальных ресурсов	Б) Составление сметы, графика и плана распределения ресурсов
3) Учёт ограничений проекта (сроки, стоимость, содержание)	В) Балансировка тройной ограниченности (scope-time-cost)
4) Выбор оптимального способа решения	Г) Анализ методов, правовых норм, рисков

задачи	и влияния на проект
--------	---------------------

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

2. Задание на соответствие. Документация и публичная презентация результатов проекта

1) Устав проекта	А) Формальный документ, определяющий цели, полномочия и критерии успеха
2) План управления проектом	Б) Комплекс документов по срокам, ресурсам, рискам, качеству и коммуникациям
3) Отчёт о ходе проекта	В) Документ с данными о выполнении задач, расходах и отклонениях
4) Финальная презентация результатов	Г) Общественное изложение проблемы, решения, эффектов, уроков и рекомендаций

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

ПК-3

Ниже представлены **15 тестовых заданий на единственный выбор** и **два задания на соответствие с последовательной нумерацией (1–17)** для проверки знаний, умений и навыков студентов 3-го курса по профилю «**Менеджмент**» и направленности «**Предпринимательство и управление бизнесом**» по дисциплине «**Управление проектами**».

1. К правилам оформления документации проекта НЕ относится:

- а) использование стандартных форм согласно ГОСТ и РМВОК
- б) указание целей, сроков, ответственных и критериев успеха
- в) **применение произвольных шаблонов без согласования с заказчиком**
- г) обеспечение электронного и бумажного архивирования

Ответ: в) применение произвольных шаблонов без согласования с заказчиком

2. Публичная презентация результатов решения задачи проекта должна содержать:

- а) **описание проблемы, решения, результатов, уроков и рекомендаций**
- б) только финансовые затраты без эффекта
- в) только технические детали без контекста
- г) только формальное чтение текста

Ответ: а) описание проблемы, решения, результатов, уроков и рекомендаций

3. Разбиение общей цели проекта на задачи предполагает:

- а) **учёт ресурсов, сроков, правовых норм и взаимосвязей задач**
- б) создание задач без связи с целью проекта
- в) игнорирование ограничений по времени и бюджету
- г) случайное распределение задач

Ответ: а) учёт ресурсов, сроков, правовых норм и взаимосвязей задач

4. Оптимальный способ решения задачи проекта выбирается с учётом:

- а) **законодательства, доступных ресурсов, сроков и качества результата**
- б) только самого быстрого способа
- в) только самого дешёвого способа
- г) личных предпочтений исполнителя

Ответ: а) законодательства, доступных ресурсов, сроков и качества результата

5. Решение подцели проекта через формулирование конкретных задач включает:

- а) **создание SMART-задач: конкретных, измеримых, достижимых, релевантных, ограниченных по времени**
- б) одну общую задачу без разбивки
- в) задачи без указания ответственных
- г) задачи без сроков выполнения

Ответ: а) создание SMART-задач: конкретных, измеримых, достижимых, релевантных, ограниченных по времени

6. Учёт трудовых ресурсов при решении задач проекта предполагает:

- а) **распределение задач по компетенциям, загрузке и доступности исполнителей**
- б) равномерное распределение без учёта квалификации
- в) игнорирование графика отпусков и загруженности
- г) назначение случайных исполнителей

Ответ: а) распределение задач по компетенциям, загрузке и доступности исполнителей

7. Учёт материальных ресурсов при решении задач проекта включает:

- а) **составление сметы расходов, графика поставок и плана использования оборудования**
- б) приблизительную оценку без детализации
- в) игнорирование бюджета проекта
- г) использование только внутренних ресурсов

Ответ: а) составление сметы расходов, графика поставок и плана использования оборудования

8. Ограничения проекта (сроки, стоимость, содержание) учитываются через:

- а) **управление тройной ограниченностью: scope-time-cost**
- б) приоритет только сроков
- в) приоритет только стоимости
- г) игнорирование содержания проекта

Ответ: а) управление тройной ограниченностью: scope-time-cost

9. Навыки оформления документации проекта включают:

- а) **ведение устава проекта, плана управления, протоколов, отчётов о ходе работ**
- б) только устные договорённости
- в) только черновики без утверждения
- г) только внешние презентации

Ответ: а) ведение устава проекта, плана управления, протоколов, отчётов о ходе работ

10. Публичная презентация результатов проекта должна включать:

- а) **ключевые результаты, сравнение с планом, уроки и рекомендации**
- б) только перечень расходов
- в) только технические характеристики
- г) только описание проблем

Ответ: а) ключевые результаты, сравнение с планом, уроки и рекомендации

11. К обязательным документам проекта НЕ относится:

- а) устав проекта
- б) план управления рисками
- в) **личные заметки исполнителя без юридической силы**
- г) протоколы совещаний

Ответ: в) личные заметки исполнителя без юридической силы

12. Выбор оптимального способа решения задачи проекта исходя из ограничений предполагает:

- а) **анализ альтернатив по критериям: стоимость, сроки, качество, риски, ресурсы**
- б) выбор самого быстрого способа
- в) выбор самого дешёвого способа
- г) случайный выбор метода

Ответ: а) анализ альтернатив по критериям: стоимость, сроки, качество, риски, ресурсы

13. Формулирование задач проекта должно соответствовать принципам:

- а) **SMART-критериям: specific, measurable, achievable, relevant, time-bound**
- б) только краткосрочности
- в) только общности формулировок
- г) только материальной направленности

Ответ: а) SMART-критериям: specific, measurable, achievable, relevant, time-bound

14. Балансировка ограничений проекта (сроки-стоимость-содержание) достигается через:

- а) **управление изменениями и приоритизацию требований заказчика**
- б) жесткое соблюдение всех параметров без компромиссов
- в) игнорирование сроков ради содержания
- г) сокращение содержания ради сроков

Ответ: а) управление изменениями и приоритизацию требований заказчика

15. Правила оформления документации проекта соответствуют:

- а) **стандартам РМВОК, ГОСТ Р ИСО 21500 и требованиям заказчика**
- б) только внутренним шаблонам компании
- в) произвольным форматам исполнителей
- г) только электронным черновикам

Ответ: а) стандартам РМВОК, ГОСТ Р ИСО 21500 и требованиям заказчика

1. Задание на соответствие. Этапы работы с задачами проекта

1) Разбиение цели на подцели и задачи	А) Формулировка SMART-задач с ответственными и сроками
2) Распределение трудовых ресурсов	Б) Назначение исполнителей по компетенциям и загрузке
3) Планирование материальных ресурсов	В) Составление сметы, графика поставок и логистики
4) Учёт ограничений проекта	Г) Баланс score-time-cost и управление изменениями

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

2. Задание на соответствие. Документация и презентация проекта

1) Устав проекта	А) Официальное утверждение целей, полномочий и критериев успеха
2) План управления проектом	Б) Комплекс документов по срокам, ресурсам, рискам, качеству
3) Отчёт о ходе работ	В) Данные о выполнении задач, расходах и отклонениях от плана
4) Презентация результатов Г) Публичное изложение проблемы, решения, эффектов, уроков	Г) Публичное изложение проблемы, решения, эффектов, уроков

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

ПК-5

1. К методам финансового анализа организации для управления проектами НЕ относится:

- а) горизонтальный и вертикальный анализ проектной отчётности
- б) расчёт коэффициентов рентабельности проекта и оборачиваемости ресурсов
- в) **принятие решений по интуиции без финансовых расчётов**
- г) анализ NPV и IRR проектных инвестиций

Ответ: в) принятие решений по интуиции без финансовых расчётов

2. Принципы формирования организационно-управленческих решений в проектах предполагают:

- а) **основываться на финансовом анализе, целях проекта и ограничениях по времени/ресурсам**
- б) игнорировать бюджетные ограничения
- в) принимать решения только по указанию заказчика
- г) не учитывать риски проекта

Ответ: а) основываться на финансовом анализе, целях проекта и ограничениях по времени/ресурсам

3. Показатели экономической эффективности организационно-управленческих решений проекта включают всё, КРОМЕ:

- а) чистую приведённую стоимость (NPV) проекта
- б) внутреннюю норму доходности (IRR)
- в) **количество подписанных протоколов совещаний**
- г) срок окупаемости инвестиций

Ответ: в) количество подписанных протоколов совещаний

4. Опираясь на результаты финансового анализа проекта, менеджер выявляет решения, связанные с:

- а) **оптимизацией структуры затрат, перераспределением ресурсов, сокращением сроков**
- б) только изменением оформления отчётов
- в) только внешним имиджем проекта
- г) исключением финансового анализа

Ответ: а) оптимизацией структуры затрат, перераспределения ресурсов, сокращением сроков

5. Обоснование организационно-управленческого решения проекта предполагает:

а) сопоставление ожидаемых финансовых эффектов с затратами, рисками и альтернативами

б) только формальное утверждение заказчиком

в) только минимальные затраты без эффекта

г) только быстрое принятие решения

Ответ: а) сопоставление ожидаемых финансовых эффектов с затратами, рисками и альтернативами

6. Расчёт ожидаемых результатов реализации решений проекта проводится с использованием:

а) Excel (финансовые модели), MS Project, BI-систем для сценарного анализа

б) только ручных расчётов без автоматизации

в) только устных оценок

г) только внешних консультантов

Ответ: а) Excel (финансовые модели), MS Project, BI-систем для сценарного анализа

7. Современные информационные технологии для расчёта эффективности решений проекта включают:

а) построение Gantt-графиков, сценарных моделей, дашбордов и what-if анализа

б) только бумажные таблицы

в) только текстовые описания

г) только устные отчёты

Ответ: а) построение Gantt-графиков, сценарных моделей, дашбордов и what-if анализа

8. Финансовый анализ проекта выявляет необходимость управленческих решений по:

а) оптимизации затрат, управлению рисками, перераспределению ресурсов

б) только визуальному оформлению отчётов

в) только внешней презентации

г) только формальному утверждению

Ответ: а) оптимизации затрат, управлению рисками, перераспределению ресурсов

9. Разработка организационно-управленческих решений проекта требует:

а) анализа финансовых отклонений, формулировки альтернатив и расчёта эффекта

б) только описания проблемы

в) только утверждения заказчиком

г) только протоколов совещаний

Ответ: а) анализа финансовых отклонений, формулировки альтернатив и расчёта эффекта

10. Экономическая эффективность решения проекта оценивается через:

а) $NPV > 0$, $IRR >$ ставки капитализации, срок окупаемости $<$ планового

б) только быстрота внедрения

в) только количество исполнителей

г) только визуальное оформление

Ответ: а) $NPV > 0$, $IRR >$ ставки капитализации, срок окупаемости $<$ планового

11. При расчёте ожидаемых результатов проекта НЕ используется:

а) дисконтирование денежных потоков

- б) анализ чувствительности к рискам
- в) **количество рабочих совещаний**
- г) сценарный анализ (оптимистичный/пессимистичный)

Ответ: в) количество рабочих совещаний

12. Способность выявлять решения на основе финансового анализа проявляется в:

- а) **связи финансовых отклонений с организационными проблемами и мерами**
- б) только формальном отчёте
- в) только сокращении штата
- г) только перераспределении бюджета

Ответ: а) связи финансовых отклонений с организационными проблемами и мерами

13. Информационные технологии для оценки решений проекта включают:

- а) **MS Project, Primavera, Excel Solver, Power BI для дашбордов**
- б) только Word для текстов
- в) только бумажные графики
- г) только устные договорённости

Ответ: а) MS Project, Primavera, Excel Solver, Power BI для дашбордов

14. Обоснованное решение проекта характеризуется:

- а) **положительным финансовым эффектом, управляемыми рисками, соответствием целям**
- б) только скоростью принятия
- в) только утверждением заказчика
- г) только минимальными затратами

Ответ: а) положительным финансовым эффектом, управляемыми рисками, соответствием целям

15. При расчёте эффективности решений проекта менеджер учитывает:

- а) **финансовую базу, ресурсы, риски, целевые KPI и ограничения**
- б) только внешние факторы
- в) только личные предпочтения
- г) только формальные документы

Ответ: а) финансовую базу, ресурсы, риски, целевые KPI и ограничения

11. Задание на соответствие. Финансовый анализ и управленческие решения

1) Анализ рентабельности проекта	А) Оценка эффективности использования ресурсов проекта
2) Анализ структуры затрат	Б) Выявление резервов оптимизации расходов проекта
3) NPV и IRR проекта	В) Оценка экономической целесообразности инвестиций
4) Сценарный анализ проекта	Г) Прогнозирование рисков и альтернативных исходов

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

2. Задание на соответствие. Этапы разработки решений проекта

1) Финансовый анализ отклонений	А) Выявление проблем и резервов проекта
---------------------------------	---

2) Формулировка альтернатив решений	Б) Разработка вариантов оптимизации проекта
3) Расчёт экономической эффективности	В) Оценка NPV, IRR, срока окупаемости
4) Выбор оптимального решения	Г) Сравнение альтернатив по эффект/риск

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г