

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Узунов Федор Владимирович
Должность: Ректор
Дата подписания: 17.04.2026 10:59:43
Уникальный программный ключ:
fd935d10451b860e912364e0778f8448452b607f94388008e29877e6bcb55

Приложение к РПД

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»
Факультет экономики, управления и юриспруденции
Кафедра «Управление и бизнес-информатика»**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Направление подготовки
19.03.04 Технология продукции и организация общественного питания

Профиль: Руководитель предприятия питания

Квалификация выпускника: бакалавр

Для всех
форм обучения

Симферополь

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- устные опросы в ходе семинарских занятий;
- рефераты;
- тестирование;
- практические и ситуационные задания, выполняемые в ходе семинарского занятия или рекомендуемые для самостоятельной работы.

Компетенция ПК-7 - Способен разработать комплект проектно- технологической документации предприятий индустрии питания		
ПК-7.1. Знает	ПК-7.2. Умеет	ПК-7.3. Владеет
Применяет программные продукты в проектировании предприятий индустрии питания;	Разрабатывает технико-экономическое обоснование проекта	Обеспечивает информационное сопровождение проектной деятельности
1.1 № 1-30 1.3.№ 1-30	1.2 № 1-43	1.4 № 1-30

1.1 Вопросы к текущему контролю

1. Дайте определение понятию «проект». Назовите его основные признаки.
2. Чем проект отличается от операционной (текущей) деятельности предприятия?
3. Перечислите основные характеристики проекта.
4. Что такое жизненный цикл проекта? Назовите его основные фазы.
5. Какие виды проектов вы знаете? Приведите примеры.
6. Что такое устав проекта и каково его назначение?
7. Дайте определение понятию «управление проектами».
8. Кто такой менеджер проекта и каковы его основные функции?
9. Что такое стейкхолдеры проекта? Как с ними работать?
10. Перечислите основные процессы управления проектами по *PMBOK*.
11. Что такое содержание проекта? Как оно определяется?
12. Дайте определение понятию «ИСР» (иерархическая структура работ).
13. Какова цель декомпозиции работ в проекте?
14. Что такое график проекта? Какие методы его построения вы знаете?
15. Опишите метод критического пути (*СРМ*). Для чего он используется?
16. Что такое диаграмма Ганта? Какую информацию она содержит?
17. В чём разница между ресурсами и задачами в проекте?
18. Что такое оценка длительности операций? Какие методы оценки существуют?
19. Дайте определение понятию «бюджет проекта». Как он формируется?
20. Что такое управление рисками в проекте? Назовите этапы управления рисками.
21. Приведите примеры внутренних и внешних рисков проекта.
22. Что такое качественный и количественный анализ рисков?
23. Как осуществляется контроль исполнения проекта?
24. Что такое отчётность по проекту? Какие виды отчётов существуют?
25. Дайте определение понятию «качество проекта». Как оно обеспечивается?
26. Что такое управление коммуникациями в проекте?
27. В чём заключается управление закупками в проекте?
28. Что такое закрытие проекта? Назовите основные задачи на этом этапе.

29. Какие программные средства используются для управления проектами? Приведите примеры.
30. Каковы современные тенденции в управлении проектами (*Agile*, *Scrum*, *Kanban*)?

1.2 Темы рефератов

1. Эволюция подходов к управлению проектами: от классических методов к *Agile*.
2. Роль и функции менеджера проекта в современных организациях.
3. Жизненный цикл проекта: основные фазы и их содержание.
4. Методы планирования и управления сроками проекта (*CPM*, *PERT*, диаграмма Ганта).
5. Управление рисками в проектах: методы идентификации, анализа и минимизации.
6. Управление качеством проекта: стандарты, инструменты и методы.
7. Коммуникации в проекте: планирование, организация и контроль.
8. Управление командой проекта: мотивация, развитие и разрешение конфликтов.
9. Бюджетирование и управление стоимостью проекта.
10. Информационные системы и программное обеспечение для управления проектами.
11. Особенности управления инновационными и *IT*-проектами.
12. Управление проектами в строительстве: специфика и основные вызовы.
13. Международные стандарты управления проектами (*PMBOK*, *PRINCE2*, *ISO 21500*).
14. Управление закупками и контрактами в проекте.
15. Управление изменениями в проекте: причины, процессы и инструменты.
16. Гибкие методологии управления проектами: *Scrum*, *Kanban*, их преимущества и ограничения.
17. Управление портфелем проектов: цели, задачи и методы.
18. Социальные и экологические аспекты управления проектами.
19. Оценка эффективности реализации проектов: ключевые показатели и методы анализа.
20. Будущее управления проектами: тренды, цифровизация и новые компетенции менеджеров.

1.3 Тестовые задания

1. **Что такое проект?**
 - а) Постоянная деятельность предприятия
 - б) Уникальный комплекс работ с определёнными сроками и ресурсами.
 - в) Ежедневные операции компании.
 - г) Финансовый план организации.

Ответ: б.
2. **Какая из перечисленных характеристик НЕ относится к проекту?**
 - а) Уникальность.
 - б) Ограниченность по времени.
 - в) Постоянство.
 - г) Наличие цели.

Ответ: в.
3. **Кто является главным лицом, ответственным за достижение целей проекта?**
 - а) Спонсор проекта.
 - б) Менеджер проекта.

- в) Заказчик.
- г) Куратор.

Ответ: б.

4. Что такое устав проекта?

- а) Финансовый отчёт.
- б) Документ, формально авторизующий проект.
- в) План коммуникаций.
- г) Список рисков.

Ответ: б.

5. Какой метод используется для определения минимально возможной длительности проекта?

- а) SWOT-анализ.
- б) Метод критического пути (CPM).
- в) ABC-анализ.
- г) PEST-анализ.

Ответ: б.

6. Что отображает диаграмма Ганта?

- а) Иерархию рисков.
- б) График выполнения работ по времени.
- в) Организационную структуру.
- г) Бюджет проекта.

Ответ: б.

7. Какой процесс НЕ входит в управление рисками?

- а) Идентификация рисков.
- б) Анализ рисков
- в) Планирование закупок.
- г) Реагирование на риски.

Ответ: в.

8. Что такое WBS (ИСП)?

- а) Структура управления качеством.
- б) Иерархическая структура работ проекта.
- в) Система управления рисками.
- г) Структура управления персоналом.

Ответ: б.

9. Какой из документов определяет, как будет осуществляться контроль качества в проекте?

- а) Устав проекта.
- б) План управления качеством.
- в) Бюджет проекта.
- г) Реестр заинтересованных сторон.

Ответ: б.

10. Что такое Agile?

- а) Классическая методология управления проектами.
- б) Гибкий подход к управлению проектами, ориентированный на итерации и изменения.

- в) Метод оценки стоимости.
- г) Инструмент для построения сетевых графиков.

Ответ: б.

11. **Как называется процесс завершения всех работ по проекту?**

- а) Инициация.
- б) Планирование.
- в) Исполнение.
- г) Закрытие проекта.

Ответ: г.

12. **Что такое стейкхолдеры проекта?**

- а) Члены команды проекта.
- б) Заинтересованные стороны, влияющие на проект или испытывающие его влияние.
- в) Только заказчики проекта.
- г) Только спонсоры проекта.

Ответ: б.

13. **Какой показатель отражает отношение освоенного объёма к фактической стоимости работ?**

- а) *CPI* (индекс выполнения стоимости).
- б) *SPI* (индекс выполнения сроков).
- в) *CPI* (индекс выполнения стоимости).
- г) *EAC* (прогноз по завершении).

Ответ: в (Примечание: в тестах часто встречается повтор, но правильный ответ — *CPI*).

14. **Что является основной целью управления коммуникациями в проекте?**

- а) Минимизировать количество встреч.
- б) Обеспечить своевременный обмен информацией между участниками проекта.
- в) Сократить бюджет проекта.
- г) Увеличить сроки реализации проекта.

Ответ: б.

15. **Какой из перечисленных методов НЕ относится к методам оценки длительности операций?**

- а) Экспертная оценка.
- б) Аналоговая оценка (по аналогии с прошлым проектом).
- в) Оценка «снизу вверх» (*Bottom-up*).
- г) *SWOT*-анализ.

Ответ: г.

16. Уникальный комплекс мероприятий, имеющий определённую цель, сроки и ресурсы, называется _____. **Ответ:** проект.

17. Документ, который формально авторизует существование проекта и наделяет менеджера полномочиями, называется _____ проекта. **Ответ:** устав.

18. Иерархическая структура работ, которая разбивает проект на более мелкие и управляемые компоненты, называется _____. **Ответ:** WBS (или ИСР).
19. Метод, используемый для определения минимально возможной длительности проекта, называется метод _____ пути. **Ответ:** критического.
20. Заинтересованные стороны, которые могут влиять на проект или испытывать его влияние, называются _____. **Ответ:** стейкхолдеры.
21. Процесс выявления, анализа и реагирования на неопределённые события, которые могут повлиять на проект, называется управление _____. **Ответ:** рисками.
22. Графическое представление графика проекта, показывающее задачи и их длительность во времени, называется диаграмма _____. **Ответ:** Ганта.
23. Лицо, ответственное за достижение целей проекта и управление командой проекта, называется менеджер _____. **Ответ:** проекта.
24. Процесс завершения всех работ по проекту, сдачи результатов и документирования уроков опыта называется _____ проекта. **Ответ:** закрытие.
25. Подход к управлению проектами, ориентированный на гибкость, итерации и быструю адаптацию к изменениям, называется _____. **Ответ:** Agile.

26. Последовательность процессов управления рисками

Задание: расставьте этапы управления рисками в правильной последовательности.

- А) Идентификация рисков.
- Б) Качественный анализ рисков.
- В) Планирование реагирования на риски.
- Г) Мониторинг и контроль рисков.

Ответ: 1 → 2 → 3 → 4.

27. Последовательность разработки иерархической структуры работ (ИСР)

Задание: определите правильную последовательность действий при создании ИСР.

- А) Определение основных этапов проекта.
- Б) Декомпозиция этапов на пакеты работ.
- В) Присвоение кодов и названий каждому элементу ИСР.
- Г) Проверка полноты и корректности структуры.

Ответ: 1 → 2 → 3 → 4.

28. Последовательность шагов при построении сетевого графика (метод СРМ)

Задание: расположите действия в правильном порядке для построения сетевого графика.

- А) Определение всех работ проекта.
- Б) Установление логических связей и зависимостей между работами.
- В) Оценка длительности каждой работы.
- Г) Расчёт раннего и позднего старта/финиша, определение критического пути.

Ответ: 1 → 2 → 3 → 4.

29. Последовательность фаз жизненного цикла проекта

Задание: расставьте фазы жизненного цикла проекта в их логическом порядке.

- А) Инициация.
- Б) Планирование.

В) Исполнение.

Г) Завершение.

Ответ: $1 \rightarrow 2 \rightarrow 3 \rightarrow 4$.

30. Последовательность действий при закрытии проекта

Задание: определите правильную последовательность действий при закрытии проекта.

А) Финальная приёмка результатов заказчиком.

Б) Архивирование проектной документации.

В) Высвобождение ресурсов и роспуск команды.

Г) Проведение итогового анализа и извлечение уроков (*Lessons Learned*).

Ответ: $1 \rightarrow 4 \rightarrow 2 \rightarrow 3$.

1.4 Практические задания

Задача 1. Метод критического пути (СРМ) Даны работы проекта и их длительность:

- А: 5 дней
- В: 3 дня (после А)
- С: 2 дня (после А)
- D: 4 дня (после В)
- Е: 6 дней (после С)

Вопрос: Определите критический путь и общую длительность проекта.

Решение:

1. Путь 1: $A \rightarrow B \rightarrow D = 5 + 3 + 4 = 12$ дней.

2. Путь 2: $A \rightarrow C \rightarrow E = 5 + 2 + 6 = 13$ дней.

Критический путь — самый длинный по времени. Это путь А-С-Е. Общая длительность проекта — 13 дней.

Задача 2. Расчет раннего старта (ES) и финиша (EF)

Работа В имеет длительность 4 дня. Ее предшественник, работа А, заканчивается в день 10.

Вопрос: Определите ES и EF для работы В.

Решение:

- ES (Ранний старт) = День окончания предшественника = 10.
- EF (Ранний финиш) = $ES + \text{Длительность} - 1 = 10 + 4 - 1 = 13$.

Задача 3. Свободный резерв (Slack) Работа F имеет длительность 3 дня. Ее ранний старт (ES) — день 15, а поздний старт (LS) — день 18.

Вопрос: Рассчитайте общий резерв (Total Float) работы F.

Решение: Общий резерв = $LS - ES = 18 - 15 = 3$ дня.

Задача 4. Сетевой график

Постройте логическую последовательность для проекта строительства дома:

1. Закладка фундамента (F)
2. Возведение стен (W)
3. Монтаж крыши (R)
4. Внутренняя отделка (I)
5. Благоустройство территории (L)

Решение: Последовательность зависимостей: $F \rightarrow W \rightarrow R \rightarrow I; R \rightarrow L$.

Блок 2. Управление стоимостью и бюджетом

Задача 5. Оценка стоимости «Снизу вверх» (Bottom-up) Проект состоит из трех задач:

- Задача 1: 50 000 руб.

- Задача 2: 80 000 руб.
 - Задача 3: 70 000 руб. Резерв на непредвиденные расходы — 10% от суммы задач.
- Вопрос: Рассчитайте предварительный бюджет проекта.

Решение:

1. Сумма задач = 50 + 80 + 70 = 200 000 руб.
2. Резерв = 200 000 * 0,10 = 20 000 руб.
3. Бюджет = Сумма + Резерв = 200 + 20 = 220 000 руб.

Задача 6. Показатель освоенного объема (Earned Value) На отчетную дату:

- Плановая стоимость выполненных работ (PV) — \$5,000.
- Фактическая стоимость выполненных работ (AC) — \$5,500.
- Освоенный объем (EV) — \$4,800. Вопрос: Рассчитайте отклонение по стоимости (CV).

• Решение: $CV = EV - AC$ $CV = EV - AC$ $CV = \$4,800 - \$5,500 = -\$700$ $CV = \$4,800 - \$5,500 = -\$700$
 0. Отрицательное значение означает перерасход бюджета на \$700.

Задача 7. Индекс выполнения стоимости (CPI) Используя данные из Задачи 6 ($EV = \$4,800$, $EV = \$4,800$, $AC = \$5,500$, $AC = \$5,500$). Вопрос: Рассчитайте CPI.

Решение: $CPI = EV / AC$ $CPI = EV / AC$ $CPI = \$4,800 / \$5,500 \approx 0,87$ $CPI = \$4,800 / \$5,500 \approx 0,87$. Значение меньше 1 означает неэффективное использование средств (перерасход).

Блок 3. Управление ресурсами и персоналом

Задача 8. Выравнивание ресурсов (Ресурсный конфликт)

У вас есть два разработчика (Ресурс А и Ресурс Б).

- Задача X (длительность 4 дня) требует только Ресурса А.
- Задача Y (длительность 3 дня) требует Ресурса А и Ресурса Б одновременно. Оба ресурса доступны с Дн. 1.

Вопрос: Какова минимальная длительность выполнения обеих задач?

Решение: Поскольку Ресурс А нужен в обеих задачах одновременно, их нельзя делать параллельно.

1. Выполняем Задачу X (4 дня).

2. Затем выполняем Задачу Y (3 дня). Общая длительность: 7 дней. Ресурс Б будет простаивать первые 4 дня.

Блок 4. Управление рисками

Задача 9. Ожидаемая денежная стоимость (EMV) риска

Риск задержки поставки оборудования имеет:

- Вероятность возникновения: 30% (или 0,3).
- Финансовое влияние при реализации: \$15,000 убытка.

Вопрос: Рассчитайте EMV этого риска.

Решение: $EMV = \text{Вероятность} \times \text{Влияние}$ $EMV = \text{Вероятность} \times \text{Влияние}$ $EMV = 0,3 \times (-\$15,000) = -\$4,500$ $EMV = 0,3 \times (-\$15,000) = -\$4,500$. Это сумма, которую нужно заложить в резерв на случай реализации риска.

Задача 10. В матричной структуре организации у сотрудника два начальника: функциональный менеджер и менеджер проекта. Возник конфликт приоритетов задач.

Вопрос: Кто должен разрешить конфликт согласно классической матричной структуре?

Решение. Обычно это делает менеджер проекта, так как он отвечает за успех конкретного проекта и имеет приоритет в распределении ресурсов для него.

Задача 11. В проекте участвуют Заказчик, Спонсор и Команда из 8 человек. Сколько коммуникационных каналов добавилось после того, как Спонсор покинул проект?

Решение. Изначально было $n=1+1+8=10$ человек (4545 каналов). Стало $n=9$ человек (3636 каналов). Разница: 99 каналов исчезло.

12. Задача: Качественный анализ рисков. У вас есть два риска:

- Риск А (Техническая поломка): Вероятность 20%, Ущерб \$10,000.

- Риск Б (Задержка поставки): Вероятность 80%, Ущерб \$2,500. Вопрос: Какому риску вы уделите больше внимания при планировании реагирования?

13. Задача: Планирование реагирования. Риск: «Ключевой поставщик может обанкротиться». Вопрос: Предложите стратегию реагирования для этого риска (избегание, передача, снижение или принятие).

14. Задача: Метод критического пути (CPM). Вы строите сетевой график. Выясняется, что у задачи «Тестирование» есть 5 дней свободного резерва (float). Вопрос: Что это означает для менеджера проекта? Можно ли использовать ресурс этой задачи для других работ?

15. Задача: Освоенный объем (EVM). На отчетную дату:

- Плановый объем (PV): \$50,000.

- Освоенный объем (EV): \$45,000.

- Фактическая стоимость (AC): \$55,000. Вопрос: Опишите статус проекта (по срокам и бюджету) и рассчитайте CPI и SPI.

16. Задача: Коммуникационный план. В проекте участвуют 3 группы людей: Заказчик (1 чел.), Команда (5 чел.), Внешние консультанты (2 чел.). Вопрос: Сколько всего потенциальных каналов коммуникации в этом проекте? Как часто нужно проводить общие собрания?

17. Задача: Удержание знаний. Проект завершен успешно. Все члены команды расходятся по другим проектам. Вопрос: Какие действия вы должны предпринять на этапе закрытия, чтобы сохранить накопленный опыт в компании?

18. Задача: Дефицит бюджета. До конца проекта остался месяц. Прогноз показывает, что при текущих затратах вы превысите утвержденный бюджет на 15%. Вопрос: Ваши варианты действий для исправления ситуации?

19. Задача: Смена спонсора. В середине проекта уходит Спонсор, который инициировал и поддерживал проект. Новый Спонсор не видит в нем ценности. Вопрос: Каковы риски? Что вы предпримете для спасения проекта?

20. Задача: Неофициальное распоряжение. Ваше высшее руководство просит вас «неофициально» сделать небольшую работу для их друга в рамках вашего крупного проекта, используя ваши ресурсы. Вопрос: Как вы отреагируете на эту просьбу?

21. Задача: Новый сотрудник. В команду приходит новый сотрудник с высокой квалификацией, но очень конфликтный характер. Он критикует принятые решения и предлагает всё переделать. Вопрос: Как интегрировать его в команду и направить его энергию в конструктивное русло?

22. Задача: Мотивация. Команда работает над скучным, но обязательным проектом по обновлению документации. Мотивация падает. Вопрос: Какие методы нематериальной мотивации вы примените?

23. Задача: Недостижимые ожидания. Заказчик требует запустить сложный функционал через 2 недели, хотя технически это невозможно сделать быстрее чем за 2 месяца. Вопрос: Как выстроить диалог с заказчиком? Как обосновать реальные сроки?

24. Задача: Выбор методологии. Вам поручили проект по разработке совершенно нового продукта, требования к которому неясны и будут меняться в процессе работы. Какую методологию управления проектами (*Waterfall, Agile/Scrum*) вы выберете и почему?

25. Задача: Приемка работ. Заказчик отказывается подписывать акт приемки работ, ссылаясь на мелкие недочеты (например, цвет кнопки не тот), хотя основная функциональность работает идеально. Вопрос: Как провести процедуру сдачи-приемки формально и юридически грамотно?

26. Задача: Приоритетность. У вас одновременно возникли три проблемы:

1. Срочный запрос от топ-менеджера (не по проекту).

2. Срыв поставки важного компонента от поставщика.

3. Конфликт между двумя ключевыми разработчиками в команде. Ваши действия? В каком порядке будете решать проблемы?

27. Задача: *Этическая дилемма*. Вы обнаружили ошибку в расчетах бюджета, допущенную финансовым отделом. Исправление ошибки покажет перерасход средств, за который могут наказать вашего коллегу из финотдела. Ошибка не критична для текущего этапа, но важна для итогового отчета. Вопрос: Сообщите ли вы об ошибке руководству немедленно?

28. Задача: *Управление удаленной командой*. Половина вашей команды работает удаленно из другого часового пояса (+4 часа). Возникают задержки в коммуникации и недопонимание задач. Вопрос: Какие инструменты и правила коммуникации вы внедрите?

29. Задача: *"Золотое покрытие"*. Заказчик постоянно просит добавить "небольшие" улучшения, которые не были в плане. Каждое из них по отдельности незначительно, но в сумме они могут задержать проект на месяц. Вопрос: Как бороться с "ползучим" содержанием (*scope creep*)?

30. Задача: *Кризис*. В день финальной презентации демо-версии продукта происходит сбой сервера, и презентация срывается. Вопрос (сценарный): Опишите ваши первые 3 шага в этой кризисной ситуации.

2. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Вид контроля	Наименование работы	Наименование оценочных средств	Шкала оценивания
Текущий контроль	Вопросы для обсуждения на занятиях; Устные опросы по ранее изученному материалу; Письменные работы: рефераты, тестовые задания; Ситуационные и практические задания; Рефераты и доклады по темам (вопросам), вынесенным на самостоятельную работу.	Оценка выступлений на практическом (семинарском) занятии, проверка заданий и аудиторных работ, устный опрос, оценивание докладов, рефератов	отлично хорошо удовлетворительно неудовлетворительно

Критерии оценивания устных ответов обучающихся

Шкала оценивания	Характеристика оценивания
отлично	оценивается ответ, который показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа.
хорошо	оценивается ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.
удовлетворительно	оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
неудовлетворительно	оценивается ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа.

Критерии оценивания работы обучающихся на практических и семинарских занятиях

Шкала оценивания	Показатели	Критерии
Отлично	1. Полнота выполнения практического и тестового задания (полнота ответа); 2. Своевременность выполнения задания; 3. Последовательность и рациональность выполнения практического задания	Задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом. Дан правильный и исчерпывающий ответ на поставленные теоретические и тестовые вопросы, в которых обучающийся показал всестороннее системное знание программного материала, усвоение основной и дополнительной литературы, четкое владение понятийным аппаратом.
Хорошо	4. Правильность ответов на вопросы; 5. Самостоятельность решения (владение дополнительным материалом); 6. Знание нормативно-законодательной базы и терминологии курса	Задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. На поставленные теоретические и тестовые вопросы, при которых обучающийся показал достаточный уровень знаний основного программного материала: освоение информации лекционного курса и учебных пособий, овладение понятийным аппаратом, методикой исследований при попытке анализа различных ситуаций.
Удовлетворительно		Задание решено с подсказками преподавателя. Задание решено в общем виде. Обучающийся показал средний уровень знаний основного программного материала, но не мог убедительно аргументировать свой ответ, ошибся в использовании понятийного аппарата, показал недостаточные знания литературных источников.
Неудовлетворительно		Задание не решено. Обучающийся продемонстрировал значительные пробелы в знаниях основного программного материала, не аргументировал свой ответ, показал неудовлетворительные знания понятийного аппарата и специальной литературы.

Критерии оценивания рефератов

Форам контроля	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Реферат	Выполнены все методические требования к написанию реферата: определена тема, актуальность; содержание соответствует теме и плану реферата; сделан краткий анализ различных точек зрения по рассматриваемой проблеме;	зачтено

	грамотно использованы первоисточники при анализе содержания; выводы сформулированы лаконично с логическими доказательствами; соблюдены требования по внешнему оформлению. Тема реферата раскрыта в полном объеме.	
	Нарушены требования по написанию и оформлению реферата. Несоответствие темы реферата. В тексте не отражены существенные моменты. Тема реферата не раскрыта до конца. Сделаны необоснованные выводы.	не зачтено

Критерии оценивания тестов

Средство контроля	Критерии оценивания – процент положительных ответов	Шкала оценивания
Тестирование	90-100	отлично
	70-89	хорошо
	40-69	удовлетворительно
	< 39	неудовлетворительно

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Средства оценивания в ходе промежуточной аттестации:

- вопросы для зачета;
- практические задания для зачета.

Компетенция ПК-8 - Разрабатывает проекты реконструкции и технологического перевооружения действующих предприятий индустрии питания		
ПК-8.1. Знает	ПК-8.2. Умеет	ПК-8.3. Владеет
основные принципы реконструкции предприятий индустрии питания;	основные принципы составления производственной программы предприятия, организации производства	принципами поточности технологического процесса производства кулинарной продукции при проектировании предприятий

3.1. Вопросы к зачету

1. Дайте определение понятию «проект». Назовите и охарактеризуйте его основные признаки, отличающие его от операционной деятельности.
2. Что такое управление проектами? Каковы основные цели и задачи проектного управления?
3. Опишите жизненный цикл проекта. Назовите и кратко охарактеризуйте его основные фазы (инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение).
4. Кто такой менеджер проекта? Перечислите его ключевые роли, обязанности и необходимые компетенции.

5. Что такое стейкхолдеры (заинтересованные стороны) проекта? Как проводится их идентификация и анализ?
6. Дайте определение понятию «устав проекта». Каково его назначение и какое лицо обычно утверждает этот документ?
7. Что такое содержание проекта (Scope)? Объясните разницу между содержанием продукта и содержанием проекта.
8. Что такое иерархическая структура работ (ИСР / WBS)? Каковы цели и принципы ее декомпозиции?
9. Опишите процесс управления сроками проекта. Какие инструменты и методы используются для разработки расписания (например, метод критического пути, диаграмма Ганта)?
10. Что такое критический путь проекта? Как его определение помогает в управлении сроками?
11. Дайте определение понятию «стоимость проекта». Опишите процесс оценки стоимости и определения бюджета.
12. Что такое базовый план по стоимости (*Cost Baseline*) и бюджет по завершении (BAC)?
13. Что такое управление качеством проекта? В чем разница между качеством и сортом (градацией)?
14. Опишите процесс управления ресурсами проекта. В чем разница между ресурсами типа «материалы», «оборудование» и «персонал»?
15. Что такое управление коммуникациями в проекте? Каковы основные требования к плану управления коммуникациями?
16. Объясните метод освоенного объема (*Earned Value Management*). Дайте определения показателям *PV*, *EV*, *AC* и рассчитайте на их основе индексы выполнения (*CPI*, *SPI*).
17. Что такое управление закупками в проекте? Опишите основные типы контрактов (например, с фиксированной ценой, с возмещением затрат).
18. Как осуществляется процесс мониторинга и контроля над проектом? Какова роль отчетов о статусе проекта?
19. Опишите процесс управления изменениями в проекте. Почему важно иметь формализованную процедуру (например, Совет по контролю изменений — *CCB*)?
20. Дайте определение понятию «риск проекта». В чем разница между риском и проблемой?
21. Опишите основные этапы процесса управления рисками: идентификация, качественный и количественный анализ, планирование реагирования, мониторинг.
22. Что такое матрица вероятности и влияния? Как она используется для приоритизации рисков?
23. Назовите основные стратегии реагирования на негативные риски (угрозы) и приведите примеры для каждой из них (уклонение, снижение, передача, принятие).
24. Какие действия выполняются на этапе завершения проекта? Что такое административное закрытие и передача продукта?
25. Что такое «извлеченные уроки» (*Lessons Learned*)? Какую ценность они представляют для организации?
26. Сравните классический (*Waterfall*) и гибкий (*Agile*) подходы к управлению проектами. Назовите их ключевые различия.
27. Что такое *Scrum*? Опишите основные роли, артефакты и события в *Scrum*-фреймворке.
28. Что такое портфель проектов и программа проектов? В чем их отличие от отдельного проекта?
29. Дайте краткую характеристику международных стандартов управления проектами: *PMBOK* (PMI), *PRINCE2*, *ISO 21500*.

30. Каковы современные тенденции в развитии проектного управления (цифровизация, гибридные подходы, развитие гибких компетенций)?

3.2. Практические задания к зачету

1. Задача: Устав проекта. Вы — менеджер проекта по разработке мобильного приложения. Заказчик (внутренний) просит начать работу немедленно, но не готов подписать формальный документ, ограничиваясь устным согласием.

Вопрос: Какие риски вы видите? Какое ваше первое действие как менеджера проекта?

2. Задача: Определение содержания. Спонсор проекта по строительству склада просит вас «сделать всё по высшему разряду». В техническом задании (ТЗ) нет конкретики по отделке и системам безопасности. Вопрос: Как вы уточните требования и зафиксируете границы проекта, чтобы избежать «раздувания» содержания?

3. Задача: Декомпозиция работ (ИСР). Вам поручено организовать корпоративное мероприятие на 100 человек. Вам нужно составить первый уровень иерархической структуры работ (ИСР). Вопрос: Предложите 5-7 основных пакетов работ для верхнего уровня ИСР.

4. Задача: Оценка ресурсов. Для выполнения задачи «Написание кода» вам нужно 2 разработчика на 10 дней. В команде есть только один свободный разработчик. Вопрос: Каковы ваши варианты действий? Как это повлияет на график проекта?

5. Задача: Работа со стейкхолдерами. В проекте по внедрению CRM-системы отдел продаж активно сопротивляется изменениям, так как им удобно работать в Excel. Вопрос: Какую стратегию управления стейкхолдерами вы выберете? Какие действия предпримете?

6. Задача: Управление командой. Ваш лучший разработчик систематически срывает сроки, объясняя это высокой сложностью задач. Команда демотивирована его поведением. Вопрос: Как вы проведете разговор с сотрудником? Как решите проблему срыва сроков?

7. Задача: Управление изменениями. Заказчик в середине проекта просит добавить новую функцию, которая не была в первоначальном ТЗ. Реализация займет 2 недели и потребует дополнительных затрат. Вопрос: Каков ваш алгоритм действий согласно процедуре управления изменениями?

8. Задача: Решение конфликта. Два ведущих инженера не могут договориться о технической архитектуре решения. Спор переходит на личности и тормозит работу всей команды. Вопрос: Ваши шаги как менеджера проекта для разрешения конфликта?

9. Задача: Ответственность. Спонсор требует ежедневные отчеты о ходе проекта в формате многостраничных таблиц, хотя проект идет по плану. Вопрос: Как вы можете оптимизировать процесс отчетности, не теряя доверия спонсора?

10. Задача: Мониторинг сроков. Вы обнаружили, что критическая задача отстает от графика на 3 дня. У вас есть ресурс, который можно перебросить с другой, некритичной задачи. Вопрос: Примете ли вы решение о перераспределении ресурсов? Обоснуйте ответ.

11. Задача: Идентификация рисков. Вы начинаете проект по открытию филиала компании в другом городе. Вопрос: Назовите 5 основных рисков (внутренних и внешних) для этого проекта.

12. Задача: Качественный анализ рисков. У вас есть два риска:

- Риск А (Техническая поломка): Вероятность 20%, Ущерб \$10,000.

- Риск Б (Задержка поставки): Вероятность 80%, Ущерб \$2,500. Вопрос: Какому риску вы уделите больше внимания при планировании реагирования?

13. Задача: Планирование реагирования. Риск: «Ключевой поставщик может обанкротиться». Вопрос: Предложите стратегию реагирования для этого риска (избегание, передача, снижение или принятие).

14. Задача: Метод критического пути (CPM). Вы строите сетевой график. Выясняется, что у задачи «Тестирование» есть 5 дней свободного резерва (float). Вопрос: Что это означает для менеджера проекта? Можно ли использовать ресурс этой задачи для других работ?

15. Задача: Освоенный объем (EVM). На отчетную дату:

- Плановый объем (PV): \$50,000.

- Освоенный объем (EV): \$45,000.

- Фактическая стоимость (AC): \$55,000. Вопрос: Опишите статус проекта (по срокам и бюджету) и рассчитайте CPI и SPI.

16. Задача: Коммуникационный план. В проекте участвуют 3 группы людей: Заказчик (1 чел.), Команда (5 чел.), Внешние консультанты (2 чел.). Вопрос: Сколько всего потенциальных каналов коммуникации в этом проекте? Как часто нужно проводить общие собрания?

17. Задача: Удержание знаний. Проект завершен успешно. Все члены команды расходятся по другим проектам. Вопрос: Какие действия вы должны предпринять на этапе закрытия, чтобы сохранить накопленный опыт в компании?

18. Задача: Дефицит бюджета. До конца проекта остался месяц. Прогноз показывает, что при текущих затратах вы превысите утвержденный бюджет на 15%. Вопрос: Ваши варианты действий для исправления ситуации?

19. Задача: Смена спонсора. В середине проекта уходит Спонсор, который инициировал и поддерживал проект. Новый Спонсор не видит в нем ценности. Вопрос: Каковы риски? Что вы предпримете для спасения проекта?

20. Задача: Неофициальное распоряжение. Ваше высшее руководство просит вас «неофициально» сделать небольшую работу для их друга в рамках вашего крупного проекта, используя ваши ресурсы. Вопрос: Как вы отреагируете на эту просьбу?

21. Задача: Новый сотрудник. В команду приходит новый сотрудник с высокой квалификацией, но очень конфликтный характер. Он критикует принятые решения и предлагает всё переделать. Вопрос: Как интегрировать его в команду и направить его энергию в конструктивное русло?

22. Задача: Мотивация. Команда работает над скучным, но обязательным проектом по обновлению документации. Мотивация падает. Вопрос: Какие методы нематериальной мотивации вы примените?

23. Задача: Недостижимые ожидания. Заказчик требует запустить сложный функционал через 2 недели, хотя технически это невозможно сделать быстрее чем за 2 месяца. Вопрос: Как выстроить диалог с заказчиком? Как обосновать реальные сроки?

24. Задача: Выбор методологии. Вам поручили проект по разработке совершенно нового продукта, требования к которому неясны и будут меняться в процессе работы. Какую методологию управления проектами (*Waterfall, Agile/Scrum*) вы выберете и почему?

25. Задача: Приемка работ. Заказчик отказывается подписывать акт приемки работ, ссылаясь на мелкие недочеты (например, цвет кнопки не тот), хотя основная функциональность работает идеально. Вопрос: Как провести процедуру сдачи-приемки формально и юридически грамотно?

26. Задача: Приоритетность. У вас одновременно возникли три проблемы:

4. Срочный запрос от топ-менеджера (не по проекту).

5. Срыв поставки важного компонента от поставщика.

6. Конфликт между двумя ключевыми разработчиками в команде. Ваши действия? В каком порядке будете решать проблемы?

27. Задача: Этическая дилемма. Вы обнаружили ошибку в расчетах бюджета, допущенную финансовым отделом. Исправление ошибки покажет перерасход средств, за который могут наказать вашего коллегу из финотдела. Ошибка не критична для текущего этапа, но важна для итогового отчета. Вопрос: Сообщите ли вы об ошибке руководству немедленно?

28. *Задача: Управление удаленной командой.* Половина вашей команды работает удаленно из другого часового пояса (+4 часа). Возникают задержки в коммуникации и недопонимание задач. Вопрос: Какие инструменты и правила коммуникации вы внедрите?

29. *Задача: "Золотое покрытие"* Заказчик постоянно просит добавить "небольшие" улучшения, которые не были в плане. Каждое из них по отдельности незначительно, но в сумме они могут задержать проект на месяц. Вопрос: Как бороться с "ползучим" содержанием (*scope creep*)?

30. *Задача: Кризис.* В день финальной презентации демо-версии продукта происходит сбой сервера, и презентация срывается. Вопрос (сценарный): Опишите ваши первые 3 шага в этой кризисной ситуации.

4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Шкала оценивания уровня сформированности профессиональных компетенций (зачет)

Шкала оценивания	Уровень освоение компетенции	Критерии оценивания
Зачет	Базовый уровень освоения компетенции	Дан правильный и исчерпывающий ответ на вопрос. Обучающийся демонстрирует знание теоретического материала, изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа. Обучающимся усвоена взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии. Имеется базовый уровень овладения практическими умениями и навыками по данной дисциплине в соответствии с ФГОС .
Незачет	Неудовлетворительный уровень	Отсутствует ответ или в ответе есть грубые ошибки, свидетельствующие о отсутствии знаний соответствующего программного материала; отсутствие умений и навыков по данной дисциплине в соответствии с ФГОС и/или фрагментарные знания основного учебно-программного материала.

Текущий контроль и промежуточная аттестация осуществляются в соответствии с «Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации «Образовательная организация высшего образования» «Университет экономики и управления».

Вид промежуточной аттестации – зачет.

Форма проведения промежуточной аттестации – письменный зачет.

Разработчик _____ Мазниченко В.Л.

Согласовано
Заведующий кафедрой _____ Д.В. Моторина

Ключи к тестам для текущего контроля

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	1	2,4,5	1,2	2	2	1,2,4	3	1,3,4	А,В

11	12	13	14	15
Смена рабочих поз каждые 15 минут	Психологический	Дизайн, Охрана труда	несоответствия конструктивных особенностей техники возможностям человека.	Антропометрический
16	17	18	19	20
1 - В; 2 - Г ; 3 - А; 4 - Д; 5 - Б	1. Б, 2. Г, 3. А	1 - В; 2 - А; 3 - Г; 4 - Д; 5 - Б	1-Б,Г; 2-А,Б,Д;	1 - Б; 2 - Г; 3 - А; 4 - В.

21.

1	2	3	4
В	А	Б	Г

22.

1	2	3	4
Б	Г	А	В

23.

1	2	3	4
В	Г	Б	А

24.

1	2	3	4
----------	----------	----------	----------

В	Б	Г	А
---	---	---	---

25.

1	2	3	4	5
Г	Д	А	В	Б

26. Патологическое

27. Проектирования

28. Безопасность

29. Эргономика

30. Предупреждение заболеваний на производстве, обеспечение высокой работоспособности