

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кузнецова Эмилия Васильевна
Должность: Исполнительный директор
Дата подписания: 19.06.2025 11:35:34
Уникальный программный ключ:
01e176f1d70ae109e92d86b7d8f33ec82fbb87d6

ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И УПРАВЛЕНИЯ»

Рассмотрено и одобрено на заседании Учебно-
Методического совета
Протокол № 25/6 от 21 апреля 2025 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Управление проектами».

Направление подготовки / специальность 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) / специализация «Международный менеджмент»

Для оценки сформированности 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"

ИУК-2.1: Знает совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение поставленной цели, исходя из действующих правовых норм

ИУК-2.2: Умеет определять ресурсное обеспечение для достижения поставленной цели.

ИУК-2.3: Владеет вероятными рисками и ограничениями в решении поставленных задач.

Рязань 2025

Закрытые задания на установление соответствия

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите соответствие

Универсальная компетенция УК-2

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Базовый)

Время на ответ: 1 мин.

Задание 1: Установите соответствие между элементами устава проекта и их кратким описанием

элементы устава	описание
А) Основная цель проекта	1.Перечень имеющихся ресурсов или лимитов (время, финансы, законодательные рамки)
Б) Ключевые заинтересованные стороны	2.Список лиц и организаций, влияющих на проект или испытывающих на себе его влияние
В) Ограничения проекта	3.Условная сумма расходов, необходимая на запуск проекта
Г) Предварительный бюджет	4.Формулировка результата, которого нужно достичь, и ценности проекта

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Средняя(Базовый)

Время на ответ: 2 мин.

Задание 2: Соотнесите этапы анализа стейкхолдеров с типичными результатами этого процесса на этапе инициации проекта.

этапы	результаты
А) Идентификация заинтересованных сторон	1.Сегментация на «высокий приоритет» и «умеренный приоритет»
Б) Оценка уровня влияния и интереса	2.Чётко определённый список физических и юридических лиц
В) Приоритизация стейкхолдеров	3.Таблица стратегий и методов коммуникации
Г) Формирование плана взаимодействия	4.Матрица позиционирования (например, «Power/Interest Grid»)

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Высокая(Базовый)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 3: Установите соответствие между видами правовых рисков при инициации проекта и примерами, иллюстрирующими эти риски.

виды рисков	примеры
А) Лицензионные риски	1.Возможные нарушения в условиях контракта, приводящие к штрафам или неустойкам
Б) Договорные риски	2.Необходимость специальных разрешений для определённых видов деятельности (медицинской, строительной и т.п.)
В) Регуляторные риски	3.Новые законодательные акты, меняющие правила ведения проектов
Г) Судебные иски со стороны третьих лиц	4.Оспаривание интеллектуальных прав или предъявление претензий о нанесённом ущербе

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Базовый)

Время на ответ: 1 мин.

Задание 4: Определите соответствие между типами ресурсов, требуемых на этапе инициации проекта, и примерами этих ресурсов.

типы ресурсов	примеры
А) Человеческие ресурсы	1.Сумма инвестиций, грантов или внутренних ассигнований
Б) Финансовые ресурсы	2.Специалисты различного профиля, готовые участвовать в проекте
В) Материально-технические ресурсы	3.Документация, аналитические отчёты, база знаний
Г) Информационные ресурсы	4.Наличие экспериментального оборудования или офисных помещений

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Базовый)

Время на ответ: 2 мин.

Задание 5: Установите соответствие между типами рисков на этапе инициации и характерными мерами по их предотвращению или снижению.

типы рисков	меры снижения
А) Финансовые риски	1.Тщательный выбор подрядчиков и тестирование прототипов
Б) Технологические риски	2.Проведение резервного финансирования и страхования
В) Организационные риски	3.Грамотное распределение ролей и ответственности в оргструктуре
Г) Репутационные риски	4.Налаживание прозрачной коммуникации, активная работа со СМИ и клиентами

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Базовый)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 6: Соотнесите основные задачи при согласовании целей проекта и ограничения, которые могут на них влиять.

задачи при согласовании целей	ограничения
А) Определение SMART-критериев (конкретность, измеримость и т.д.)	1.Корпоративная стратегия и приоритеты развития
Б) Согласование целей с руководством	2.Правовые и ресурсные лимиты, прописанные в уставе
В) Проверка соответствия целям компании	3.Разница интересов внутри команды и внешних партнёров
Г) Учёт мнений стейкхолдеров	4.Формат и уровень детализации для оценки результата

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Базовый)

Время на ответ: 1 мин.

Задание 7: Соотнесите критерии выбора руководителя проекта (РП) с причинами, почему эти критерии важны при инициации.

критерии выбора РП	причины важности
--------------------	------------------

критерии выбора РП	причины важности
А) Управленческий опыт в аналогичных проектах	1.Способность договариваться со стейкхолдерами и высшим руководством
Б) Знание специфики рынка/отрасли	2.Способность своевременно адаптировать проект к новым условиям
В) Навыки коммуникации и переговоров	3.Умение быстро ориентироваться в технических и регуляторных особенностях отрасли
Г) Гибкость и умение управлять изменениями	4.Понимание, как планировать и контролировать сроки, риски, ресурсы

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Базовый)

Время на ответ: 2 мин.

Задание 8: Установите соответствие между стадиями формирования бизнес-кейса и ключевыми вопросами, отвечающими за их реализацию при инициации проекта.

стадии формирования бизнес-кейса	ключевые вопросы
А) Определение проблемы или возможности	1.«Сколько нужно вложений, какой ожидается возврат и окупаемость?»
Б) Анализ альтернатив	2.«Какую именно задачу мы хотим решить или какую выгоду получить?»
В) Финансово-экономическое обоснование	3.«Каковы возможные варианты решения и чем они отличаются?»
Г) Презентация рекомендованного решения	4.«Как аргументировать выбор оптимального подхода перед стейкхолдерами?»

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Базовый)

Время на ответ: 1 мин.

Задание 9: Установите соответствие между элементами структуры декомпозиции работ (WBS) и примерами конкретных задач внутри каждого элемента.

элементы WBS	примеры задач
А) Фаза проектирования (Design)	1.Проведение тендера, заключение договоров с поставщиками

Б) Фаза закупок (Procurement)	2.Разработка технической спецификации, дизайн-макетов
В) Фаза разработки продукта (Development)	3.Проверка функционала, выявление и исправление дефектов
Г) Фаза тестирования (Testing)	4.Написание кода, интеграция модулей, документирование

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Базовый)

Время на ответ: 2 мин.

Задание 10: Соотнесите параметры сетевого графика проекта с их определениями в контексте планирования.

параметры графика	определения
А) «Раннее начало» задачи (Early Start)	1.Минимально возможный момент завершения задачи без сдвига сроков всего проекта
Б) «Позднее окончание» задачи (Late Finish)	2Разница между ранним и поздним временем начала/окончания, показывающая допустимую задержку
В) Критический путь (Critical Path)	3. Последовательность задач, у которых нет запаса времени
Г) Резерв времени (Float/Slack)	4.Самый ранний момент, когда задача может стартовать, исходя из зависимостей

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Базовый)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 11 Соотнесите методы оценки стоимости проекта с краткими характеристиками, отражающими их применение.

методы оценки	характеристики
А) Аналоговый (Top-down)	1.Требует разбиения работ на мелкие задачи и суммирования оценок по каждой из них
Б) Параметрический	2.Базируется на статистических данных, применяя формулы для расчёта по ключевым параметрам
В) Детальный (Bottom-up)	3.Использует «оптимистичный», «пессимистичный» и «наиболее вероятный» сценарии с усреднённой оценкой
Г) Трёхточечный метод	4.Опирается на данные аналогичных проектов в прошлом

	и часто применяется для быстрой грубой оценки
--	---

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Базовый)

Время на ответ: 2 мин.

Задание 12: Соотнесите этапы планирования персонала в проекте и основные документы или выходные результаты каждого этапа.

этапы	документы/результаты
А) Определение компетенций и набора ролей	1.Описание необходимых знаний и навыков, перечень должностей в проектной команде
Б) Формирование плана привлечения персонала	2.График набора специалистов, контакты рекрутинговых агентств
В) Планирование обучения и развития	3.Структурированная схема, показывающая, кто «ответственный», кто «утверждает», кто «консультирует» и т.д.
Г) Закрепление ответственности (RASCI/матрица ролей)	4.Программы тренингов, план повышения квалификации

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Базовый)

Время на ответ:1 мин.

Задание 13: Соотнесите типы коммуникаций в проекте с примерами инструментов или каналов, используемых для их реализации.

типы коммуникаций	примеры каналов
А) Формальные письменные	1.Личные разговоры «у кулера», обсуждения в коридорах
Б) Неформальные устные	2.Протоколы совещаний, официальные отчёты
В) Формальные устные	3.Ежедневные «стендапы» или официальные брифинги
Г) Электронные	4.E-mail, корпоративные мессенджеры, платформы для совместной работы

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Средняя(Базовый)

Время на ответ: 2 мин.

Задание 14: Установите соответствие между стратегиями реагирования на риски и примерами их применения в плане управления рисками.

стратегии реагирования	примеры применения
А) Избежать (Avoid)	1.Получение страхового полиса или заключение договора подряда с чёткой ответственностью другой стороны
Б) Передать (Transfer)	2.Реорганизация процесса, внедрение дополнительных тестов, использование более надёжного оборудования
В) Смягчить (Mitigate)	3.Закрытие направления, которое потенциально может привести к судебным рискам
Г) Принять (Accept)	4.Признание риска и согласие с возможными потерями при низкой вероятности или незначительном ущербе

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Высокая(Базовый)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 15: Соотнесите этапы планирования закупок с типичными документами, формируемыми на каждом этапе.

этапы планирования закупок	документы
А) Анализ потребности во внешних поставках	1.RFI (Request for Information), RFP (Request for Proposal), критерии выбора поставщиков
Б) Разработка требований и спецификаций	2.Первоначальный перечень необходимых ресурсов или услуг, которые не могут быть получены внутри компании
В) Оценка поставщиков и выбор стратегии закупок	3.Технические описания, ведомости объёмов работ, документация по стандартам качества
Г) Подготовка контрактов и согласование условий	4.Предварительные договоры, контракты, согласованные сроки поставок, юридические соглашения

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Средняя(Базовый)

Время на ответ: 2 мин.

Задание 16: Установите соответствие между разделами интегрированного плана проекта и их содержанием.

разделы плана	содержание
А) План управления сроками	1.Процедуры приёма и тестирования результата, метрики и критерии, стандарты, контроль качества
Б) План управления коммуникациями	2.Регламент внесения корректировок в проектную документацию, процесс оценки влияния изменений
В) План управления качеством	3.Перечень задач, сетевой график, сроки и контрольные точки проекта
Г) План управления изменениями	4.Формат отчётности, периодичность встреч, каналы взаимодействия между стейкхолдерами

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Ключи к заданиям

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	А–4, Б–2, В–1, Г–3
2	А–2, Б–4, В–1, Г–3
3	А–2, Б–1, В–3, Г–4
4	А–2, Б–1, В–4, Г–3
5	А–2, Б–1, В–3, Г–4
6	А–4, Б–2, В–1, Г–3
7	А–4, Б–3, В–1, Г–2
8	А–2, Б–3, В–1, Г–4
9	А–2, Б–1, В–4, Г–3
10	А–4, Б–1, В–3, Г–2
11	А–4, Б–2, В–1, Г–3
12	А–1, Б–2, В–4, Г–3
13	А–2, Б–1, В–3, Г–4
14	А–3, Б–1, В–2, Г–4
15	А–2, Б–3, В–1, Г–4
16	А–3, Б–4, В–1, Г–2

Закрытые задания на установление последовательности

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите последовательность

Универсальная компетенция УК-2

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 1 : Определите последовательность основных шагов при формулировании устава (charter) проекта:

Варианты ответа:

- А) Определение ключевых заинтересованных сторон
- Б) Формирование основной цели проекта и ожидаемых результатов
- В) Установление границ и ограничений проекта
- Г) Согласование устава с руководством и утверждение

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Средняя(Повышенный)

Время на ответ: 4 мин.

Задание 2: Определите правильную последовательность шагов в анализе стейкхолдеров (заинтересованных сторон) на этапе инициации проекта:

Варианты ответа:

- 1. Определение степени влияния и интереса каждой стороны
- 2. Сбор первоначального списка стейкхолдеров
- 3. Разработка стратегии взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами
- 4. Приоритизация стейкхолдеров по важности

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Высокая(Повышенный)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 3: Выберите правильную последовательность основных действий при анализе правовых требований и ограничений на этапе инициации проекта:

Варианты ответа:

- А) Изучение требований законодательства, регулирующего сферу проекта
- Б) Определение потенциальных рисков, связанных с несоблюдением норм
- В) Консультация с юридическими экспертами и согласование правовых аспектов
- Г) Разработка рекомендаций по соблюдению всех необходимых требований

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 4: Установите правильную последовательность шагов при первичном определении ресурсов (людских, финансовых, технических), необходимых для запуска проекта:

Варианты ответа:

- 1. Сбор данных о предполагаемых затратах
- 2. Предварительная оценка доступных ресурсов
- 3. Согласование с руководством или инвесторами

4. Формирование начальной ресурсной матрицы (люди, оборудование, бюджет)

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Повышенный)

Время на ответ: 4 мин.

Задание 5: Определите порядок действий при первичной оценке рисков на этапе инициации проекта:

Варианты ответа:

- А) Идентификация возможных рисков
- Б) Определение вероятности и потенциального ущерба
- В) Формирование общего реестра рисков
- Г) Выбор стратегий реагирования (избежать, уменьшить, перенести и т.д.)

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Повышенный)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 6: Определите правильную последовательность при согласовании целей проекта с учётом правовых ограничений и ресурсных возможностей:

Варианты ответа:

- 1. Анализ внутренних регламентов организации
- 2. Сопоставление целей проекта с требованиями законодательства
- 3. Корректировка целей под имеющиеся ресурсы (финансы, кадры)
- 4. Финальное утверждение формулировок целей

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 7: Определите последовательность шагов при выборе руководителя проекта (Project Manager) в процессе инициации:

Варианты ответа:

- А) Формирование требований к руководителю (компетенции, опыт)
- Б) Оценка доступных кандидатов и их соответствия требованиям
- В) Проведение собеседований и согласование с высшим руководством
- Г) Назначение и официальное утверждение руководителя проекта

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Повышенный)

Время на ответ: 4 мин.

Задание 8: Определите правильный порядок разработки первичного бизнес-кейса проекта:

Варианты ответа:

1. Формулирование проблемы/возможности
2. Оценка потенциальной выгоды и затрат
3. Анализ альтернативных решений
4. Рекомендация наиболее выгодного варианта

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 9: Определите порядок шагов при разработке структуры декомпозиции работ (WBS — Work Breakdown Structure):

Варианты ответа:

- А) Определение основных фаз и результатов проекта
- Б) Разделение каждой фазы на логические блоки задач
- В) Детализация задач до уровня, позволяющего определить ресурсы и сроки
- Г) Утверждение полученной иерархической структуры

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Повышенный)

Время на ответ: 4 мин.

Задание 10: Установите правильную последовательность при составлении сетевого графика проекта (Critical Path Method или аналогичная техника):

Варианты ответа:

1. Определение зависимостей между задачами
2. Составление списка всех задач, основанного на WBS
3. Расчёт критического пути и длительности проекта
4. Определение раннего и позднего начала задач

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Повышенный)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 11: Определите порядок действий при разработке плана управления затратами:

Варианты ответа:

- А) Уточнение структуры затрат по статьям (материалы, труд, аренда и т.п.)
- Б) Определение методов оценки (аналоги, параметрическая, детальная)
- В) Разработка бюджета и временного распределения затрат
- Г) Утверждение плана управления затратами

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Повышенный)

Время на ответ: 4 мин.

Задание 12: Определите правильную последовательность разработки плана управления персоналом в проекте:

Варианты ответа:

- 1.Определение структуры команды (роли и ответственности)
- 2.Оценка потребностей в компетенциях
- 3.Планирование набора или обучения сотрудников
- 4.Утверждение организационной схемы команды

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 13: Определите порядок разработки плана коммуникаций в проекте:

Варианты ответа:

- А) Анализ потребностей в информации для каждой группы стейкхолдеров
- Б) Определение каналов и форматов коммуникаций
- В) Установление периодичности и ответственности за коммуникации
- Г) Утверждение плана коммуникаций

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Средняя(Повышенный)

Время на ответ: 4 мин.

Задание 14: Определите правильный порядок действий при интеграции плана управления рисками в общий план проекта:

Варианты ответа:

1. Уточнение стратегии управления рисками (избегание, принятие, передача, минимизация)
2. Согласование с командой проекта и заинтересованными сторонами
3. Актуализация списка рисков и мер реагирования
4. Включение плана рисков в общий пакет плановых документов

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Высокая(Повышенный)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 15: Определите последовательность действий при согласовании плана закупок (Procurement Management Plan) в рамках планирования проекта:

Варианты ответа:

- А) Анализ потребности в сторонних поставщиках и подрядчиках
- Б) Составление списка потенциальных поставщиков
- В) Оценка правовых ограничений и условий контрактов
- Г) Заключение предварительных соглашений и утверждение плана закупок

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Средняя (Повышенный)

Время на ответ: 4 мин.

Задание 16: Определите правильный порядок разработки интегрированного плана проекта (Project Management Plan) из отдельных планов (сроки, ресурсы, коммуникации, риски, закупки и т.д.):

Варианты ответа:

- 1.Сбор всех субпланов, разработанных проектной командой
- 2.Проверка совместимости планов (ресурсы, сроки, бюджет)
- 3.Корректировка и доработка в случае выявления несоответствий
- 4.Окончательное утверждение интегрированного плана

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Ключи к заданиям

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	А → Б → В → Г
2	2 → 1 → 4 → 3
3	А → Б → В → Г
4	2 → 1 → 4 → 3
5	А → Б → В → Г
6	1 → 2 → 3 → 4
7	А → Б → В → Г
8	1 → 3 → 2 → 4
9	А → Б → В → Г
10	2 → 1 → 4 → 3
11	Б → А → В → Г
12	2 → 1 → 3 → 4
13	А → Б → В → Г
14	3 → 1 → 2 → 4
15	А → Б → В → Г
16	1 → 2 → 3 → 4

Открытые задания с развернутым ответом

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Универсальная компетенция УК-2

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 1: Что такое проектный треугольник (Triple Constraint) в управлении проектами?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 2: Что такое устав (charter) проекта и какую роль он играет на этапе инициации?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 3: Как в управлении проектами обычно устанавливается приоритетность задач в бэклоге (Backlog)?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 4: Как формируется план управления рисками на этапе планирования проекта?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 5: В чём разница между «критическим путём» (Critical Path) и «критической цепью» (Critical Chain) при планировании сроков проекта?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 6: В чём отличие управления проектами по водопадной модели (Waterfall) от гибких методологий (Agile)?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 7: Какие виды проектных рисков чаще всего выделяют при инициации и планировании проекта?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 8: Какие основные классы стейкхолдеров (заинтересованных сторон) можно выделить в проекте?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 9: Почему важен анализ «предшествующих» и «последующих» задач при планировании сроков проекта?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 10: Почему при определении бюджета проекта важно учитывать «скрытые» затраты (hidden costs) и непредвиденные расходы (contingency)?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 11: Что произойдёт, если при реализации проекта резко снизится доступность ключевого ресурса (например, нужной техники или специалистов)?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 12: Что произойдёт, если в середине проекта заказчик изменит ключевые требования к функциональности продукта?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 13: Как вы считаете, стоит ли в рамках крупного государственного проекта детально планировать все задачи заранее или следует использовать более гибкий подход?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 14: Как вы считаете, нужно ли всегда создавать отдельную роль менеджера рисков (Risk Manager) в проекте, или можно совмещать эту функцию с другими ролями?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 15: Какой способ управления изменениями в проекте эффективнее при значительной неопределённости требований: строгий контроль через Change Control Board (CCB) или гибкая процедура с частыми итерациями и обратной связью?

Поле для ответа:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Повышенный)

Время на ответ: 3 мин.

Задание 16: Какой способ передачи знаний между участниками проекта эффективнее при сжатых сроках: формальные письменные отчёты или регулярные очные/онлайн встречи для обмена информацией?

Поле для ответа:

Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ (развернутое обоснование)
1	1. Концепция «треугольника» исходит из того, что время, бюджет и объём работ взаимосвязаны: изменение одного параметра влияет на другие. 2. Менеджер проекта должен балансировать между этими тремя ограничениями, чтобы достичь оптимального результата и удовлетворить требования стейкхолдеров.
2	1. Устав разрабатывается в начале (фаза инициации) и подтверждает, что проект согласован со стратегическими целями организации. 2. Документ служит базовой точкой, от которой начинаются

	детальное планирование и последующие фазы управления проектом.
3	1. Ключевым критерием является ценность задачи для клиента и бизнеса: задачи с высокой ценностью ставят в приоритет. 2. Дополнительно учитываются риски и трудоёмкость: рискованные и критичные по срокам задачи выносят выше. 3. Формальные методы (MoSCoW — Must, Should, Could, Won't / WSJF) помогают расставлять приоритеты системно.
4	1. Сначала собирают список возможных рисков (технологические, правовые, финансовые и пр.). 2. Затем оценивают их вероятность и степень негативного влияния, ранжируя по критичности. 3. Разрабатывают план реагирования (избежать, смягчить, передать, принять) и систему мониторинга (частота обзоров, ответственные лица).
5	1. СPM вычисляет ранние и поздние сроки начала/окончания задач, не затрагивая детально распределение ресурсов. 2. ССМ формирует буфер времени для всего проекта и буферы на этапах с «узкими» ресурсами, позволяя учесть реальные ограничения производительности.
6	1. Водопадная модель строго переходит от одной стадии к другой, сложнее вносить изменения «на ходу». 2. Agile-методологии (Scrum, Kanban и т.п.) работают короткими циклами (спринтами), постоянно проверяя и адаптируя продукт под изменившиеся требования.
7	1. Технические риски касаются технологий и инфраструктуры проекта. 2. Финансовые риски связаны с нехваткой бюджета, изменением валютных курсов и т.п. 3. Правовые риски — вопросы лицензий, контрактов, нормативных актов. 4. Организационные риски включают конфликты внутри команды, недостаток компетенций. 5. Репутационные риски затрагивают имидж компании или проекта.
8	1. Заказчик (клиент) определяет требования и оплачивает проект. 2. Спонсор обеспечивает поддержку на уровне руководства. 3. Команда и руководитель проекта выполняют задачи, отвечают за реализацию. 4. Поставщики и подрядчики обеспечивают внешние услуги или ресурсы. 5. Пользователи и регуляторы влияют на требования и результат, могут диктовать условия.
9	1. Если не учесть, что задача «В» зависит от окончания задачи «А», может возникнуть параллельное планирование этих работ, что нереализуемо. 2. Последовательность напрямую влияет на длительность проекта (формируется критический путь) и на распределение ресурсов.
10	1. Скрытые затраты включают дополнительные налоги, сборы, стоимость гарантий, обучение персонала и т.д., которые не всегда очевидны при первом приближении. 2. Резерв на непредвиденные расходы (contingency) помогает

	обезопасить проект от внезапных финансовых шоков (инфляция, колебания курсов, возникновение новых требований).
11	1. При потере основного ресурса критические задачи встают, сдвигая сроки. 2. Дефицит может потребовать срочных и дорогостоящих мер (аренда альтернативной техники, найм контрактных специалистов).
12	1. Изменение критичных требований ведёт к дополнительным задачам (доработкам, тестам), что влечёт пересмотр сроков. 2. Бюджет возрастает из-за новых технических или человеческих затрат. 3. Если изменение серьёзное, потребуются правки в договорах и уставе проекта.
13	1. Государственные проекты часто требуют подробных смет и документации, что соответствует «водопадному» подходу. 2. Тем не менее, использование гибких методик на отдельных подпроектах (где возможны изменения) способно повысить адаптивность и качество.
14	1. В масштабных проектах риск-менеджмент требует постоянного мониторинга, специфических навыков, активного взаимодействия со многими стейкхолдерами. 2. В небольших командах совмещение ролей экономит бюджет и упрощает коммуникацию, если человек обладает достаточной экспертизой в управлении рисками.
15	1. Гибкая методика позволяет учесть часто меняющиеся требования и быстро реагировать на фидбек. 2. Жёсткая процедура с ССВ работает в условиях стабильных требований, чтобы избежать хаоса и не увеличить затраты сверх меры.
16	1. Живое общение позволяет быстро выяснять вопросы и решать проблемы, экономя время на чтении и согласованиях. 2. Однако полностью без письменных отчётов обойтись нельзя, нужна «база знаний» и формальная фиксация ключевых моментов.

Закрытые задания с выбором одного правильного ответа и обоснованием выбора

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Универсальная компетенция УК-2

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 1: основные условия его реализации?

Варианты ответа:

А) Бизнес-кейс проекта

Б) Устав (Charter) проекта

- В) План управления рисками
- Г) Дорожная карта (Roadmap)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 2 Какой первичный шаг целесообразно выполнить при определении круга задач будущего проекта?

Варианты ответа:

- А) Составление подробного плана коммуникаций
- Б) Определение перечня рисков
- В) Анализ стратегических целей и проблем, решаемых проектом
- Г) Определение методов оценки бюджета

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Высокая(Высокий)

Время на ответ: 10 мин.

Задание 3 : Какой фактор наиболее существенен при выборе оптимального способа решения задач на этапе инициации проекта, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов?

Варианты ответа:

- А) Удобство для внутренних пользователей
- Б) Текущий уровень конкурентного рынка
- В) Наличие необходимых лицензий и разрешений
- Г) Возможность привлекать внешних консультантов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 4: Что из перечисленного не относится к основным ограничивающим факторам (constraints) на этапе инициации?

Варианты ответа:

- А) Лимит времени
- Б) Доступный бюджет
- В) Технические требования к результату
- Г) Личные предпочтения менеджера проекта

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 5 Какой из перечисленных инструментов чаще всего используется для первичной оценки рисков на этапе инициации проекта?

Варианты ответа:

- А) Модель PERT для расчёта сроков
- Б) SWOT-анализ (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
- В) Метод критического пути (Critical Path Method)
- Г) Детальная декомпозиция работ (WBS)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Высокий)

Время на ответ: 10 мин.

Задание 6 При согласовании целей проекта с учётом правовых ограничений выявлено, что организация не обладает нужной лицензией для ключевого этапа работ. Какой из нижеперечисленных вариантов стратегии дальнейших действий оптимален в рамках инициации?

Варианты ответа:

- А) Полностью отказаться от проекта
- Б) Немедленно начать реализацию в обход правовых норм
- В) Приостановить инициацию до получения необходимой лицензии
- Г) Делегировать лицензируемую часть работ стороннему подрядчику

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 7 Какой из перечисленных пунктов прямо указывает на потребность в привлечении дополнительного персонала на этапе инициации проекта?

Варианты ответа:

- А) Выявление нескольких ключевых стейкхолдеров
- Б) Недостаток в организации специалистов с требуемой узкой компетенцией
- В) Наличие собственного юридического отдела в компании
- Г) Уточнение объёма финансирования проекта

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 8: Какая основная причина того, что бизнес-кейс часто разрабатывается ещё до формального утверждения устава проекта?

Варианты ответа:

- А) Чтобы сразу приступить к обучению персонала
- Б) Чтобы заранее определить каналы коммуникаций
- В) Чтобы обосновать экономическую целесообразность и получить согласие на запуск
- Г) Чтобы обеспечить проведение тендеров и заключение договоров

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 9: Какой из инструментов планирования прямо отображает структуру работ в проекте и обеспечивает основу для оценки сроков и ресурсов?

Варианты ответа:

- А) Матрица заинтересованных сторон (Stakeholder Matrix)
- Б) Диаграмма Ганта (Gantt Chart)
- В) Структура декомпозиции работ (WBS)
- Г) Реестр рисков (Risk Register)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 10: Для каких целей в проектном планировании чаще всего используется метод критического пути (Critical Path Method)?

Варианты ответа:

- А) Распределить роли и ответственности между членами команды
- Б) Определить последовательность задач, определяющую минимальную длительность проекта
- В) Разработать процедуру внесения изменений в проектный план
- Г) Оптимизировать расходы на материалы и подрядчиков

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Высокий)

Время на ответ: 10 мин.

Задание 11: Какой метод оценки затрат наиболее подходит, если проектная команда уже имеет готовую декомпозицию работ (WBS) с подробным описанием каждой задачи?

Варианты ответа:

- А) Аналоговый (Top-down)

- Б) Параметрический
- В) Детальный (Bottom-up)
- Г) Трёхточечный метод (PERT Cost)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 12: Какой документ обычно включает описание требуемых ролей в проекте, схемы подчинённости и подходы к обучению персонала?

Варианты ответа:

- А) План управления персоналом (Human Resource Management Plan)
- Б) Реестр заинтересованных сторон (Stakeholder Register)
- В) План коммуникаций (Communications Management Plan)
- Г) Контракт на оказание услуг аутсорсинга

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 13: Какой элемент плана управления коммуникациями прямо определяет, с какой периодичностью команда будет получать отчёты о ходе проекта?

Варианты ответа:

- А) Требования к формату документов
- Б) Регламент совещаний и промежуточных отчётов
- В) Контактный лист (лист рассылки)
- Г) Средства хранения данных (SharePoint, общий диск и т.п.)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 14: Что главным образом определяет выбор стратегии реагирования на риск (избежать, передать, смягчить, принять) в плане управления рисками?

Варианты ответа:

- А) Личные предпочтения руководителя проекта
- Б) Соотношение потенциальных убытков и стоимости мероприятий по реагированию
- В) Срок завершения проекта
- Г) Текущее состояние рынка и курсы валют

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.3**Сложность: Высокая(Высокий)****Время на ответ: 10 мин.**

Задание 15: При планировании закупок команда столкнулась с ситуацией, когда потенциал внутренних ресурсов не покрывает потребности проекта. Какое первое действие необходимо выполнить для решения этой проблемы в рамках плана закупок?

Варианты ответа:

- А) Немедленно заключить договор с внешним подрядчиком
- Б) Составить тендерную документацию и отправить во все возможные компании
- В) Провести оценку и уточнение спецификаций требуемых закупок
- Г) Приостановить проект до увеличения внутренних ресурсов

Ответ:**Обоснование:****Индикатор: ИУК-2.3****Сложность: Средняя(Высокий)****Время на ответ: 8 мин.**

Задание 16: Какой ключевой шаг необходимо выполнить перед финальным утверждением интегрированного плана проекта?

Варианты ответа:

- А) Утвердить все результаты тестирования продукта
- Б) Проверить согласованность всех субпланов (сроки, риски, бюджет) между собой
- В) Определить ответственных за контроль качества
- Г) Разработать резервный план на случай отказа заказчика

Ответ:**Обоснование:****Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	Б	1.Бизнес-кейс (А) помогает обосновать целесообразность, но не формализует начало проекта. 2.Устав (Б) закрепляет мандат на реализацию проекта, определяет объём, основные роли и полномочия. 3.План управления рисками (В) — лишь часть более широкой проектной документации, разрабатываемой после утверждения устава. 4.Дорожная карта (Г) визуализирует основные вехи, но не является официальным разрешительным документом.
2	В	1.План коммуникаций (А) нужен уже после того, как ясно, что именно надо делать и с кем взаимодействовать. 2.Риски (Б) тоже выявляют после формулировки основных задач и целей. 3.Анализ целей и проблем (В) создаёт фундамент для формулирования задач. 4.Методы оценки бюджета (Г) выбирают после того, как определён

		общий объём работ.
3	В	1. Удобство для внутренних пользователей (А) — важный, но не первостепенный критерий. 2. Уровень конкуренции на рынке (Б) влияет на стратегию проекта, но без соблюдения законов проект может быть закрыт. 3. Лицензии и разрешения (В) — ключевой правовой аспект, игнорирование которого может парализовать работу. 4. Привлечение консультантов (Г) — дополнительная опция, не гарантирующая решение правовых вопросов.
4	Г	1. Время (А) — классический constraint, определяющий дедлайны. 2. Бюджет (Б) — финансовое ограничение. 3. Технические требования (В) — часть содержательного ограничения (score). 4. Личные предпочтения менеджера (Г) не являются формальным ограничением, поскольку проект ориентируется на интересы стейкхолдеров, а не на субъективные мнения одного лица.
5	Б	1. PERT (А) в основном оценивает временные параметры, а не широкий спектр рисков. 2. SWOT (Б) рассматривает внутренние факторы (S, W) и внешние факторы (O, T), формируя базу для риск-реестра. 3. CPM (В) анализирует последовательности задач и не фокусируется на выявлении рисков вне сроков. 4. WBS (Г) — структура работ, полезная для планирования, но не заменяющая SWOT при первичном риск-анализе.
6	Г	1. Отказ (А) — слишком радикальная мера, лишаящая компанию потенциальной выгоды. 2. Осуществление проекта «в обход» норм (Б) ведёт к незаконной деятельности и возможным санкциям. 3. Приостановка (В) — означает потерю времени и ресурсов. 4. Делегирование (Г) — компромисс, при котором соблюдаются правовые требования и проект может продолжаться.
7	Б	1. Количество стейкхолдеров (А) не обязательно ведёт к новому найму персонала. 2. Недостаток узкой компетенции (Б) — прямой сигнал к набору специалистов. 3. Собственный юридический отдел (В) — наоборот, снижает потребность в внешних юридических услугах. 4. Уточнение объёма финансирования (Г) говорит о бюджетных параметрах, а не о необходимости людей.
8	В	1. Обучение персонала (А) начинается, когда решение о запуске уже принято. 2. Определение каналов коммуникаций (Б) происходит в рамках планирования. 3. Обоснование экономической ценности (В) — ключевая задача бизнес-кейса, помогающая «защитить» проект. 4. Тендеры и договоры (Г) обычно идут после официального старта.
9	В	1. Матрица стейкхолдеров (А) отражает интересы и влияние участников, но не декомпозирует работы. 2. Диаграмма Ганта (Б) показывает календарный график, но опирается на уже сформированную структуру работ. 3. WBS (В) — ключевой инструмент, обеспечивающий основу для

		планирования сроков и затрат. 4.Реестр рисков (Г) систематизирует угрозы, не формирует структуру работ.
10	Б	1.Распределение ролей (А) выполняется при планировании персонала, не связано напрямую с СРМ. 2.Минимальная длительность (Б) — основная задача СРМ, выявляющая «узкие места» в последовательности работ. 3.Процедура внесения изменений (В) — регламент управления изменениями, это другой процесс. 4.Оптимизация расходов (Г) затрагивает план управления затратами, не является целью СРМ.
11	В	1.Аналоговый метод (А) полезен на ранних стадиях, когда мало деталей. 2.Параметрический (Б) требует статистических зависимостей (например, стоимость за метр квадратный). 3.Детальный (В) учитывает каждую задачу из WBS и суммирует затраты, обеспечивая высокую точность. 4.Трёхточечный метод (Г) может применяться в сочетании с детальным, но чаще служит для учёта неопределённости, а не базового расчёта при готовой WBS.
12	А	1.Реестр стейкхолдеров (Б) содержит информацию о группах влияния, а не о внутренних ролях команды. 2.План коммуникаций (В) определяет каналы и частоту взаимодействия, но не решает вопросы набора и обучения персонала. 3.Контракт (Г) регулирует отношения между заказчиком и исполнителем, но не структуру команды внутри проекта. 4.План управления персоналом (А) нацелен как раз на определение требуемых компетенций, распределение зон ответственности и программу обучения.
13	Б	1.Формат документов (А) описывает структуру отчёта, но не говорит, когда он выпускается. 2.Регламент совещаний (Б) фиксирует расписание и повестку встреч, а также график публикации отчётов. 3.Контактный лист (В) указывает, кто получает информацию, а не периодичность. 4.Средства хранения (Г) описывают, где хранить файлы, но не регламентируют периодичность их создания.
14	Б	1.Предпочтения РП (А) не могут быть определяющим фактором без учёта объективных данных. 2.Соотношение убытков и стоимости (Б) является финансово обоснованным критерием выбора стратегии. 3.Срок завершения (В) влияет на общее планирование, но не является главным фактором при выборе способа управления рисками. 4.Рынок и курсы (Г) могут влиять на риски, но ключевой критерий всё равно — сравнение потенциального ущерба и затрат на реагирование.
15	В	1.Заключение договора (А) без точных спецификаций может привести к несоответствующему результату и конфликтам. 2.Отправка тендерной документации (Б) также требует ясных

		требований к поставке. 3. Уточнение спецификаций (В) — базовый шаг: определить параметры, критерии качества и сроки. 4. Приостановка проекта (Г) — крайняя мера, принимаемая лишь при отсутствии других решений.
16	Б	1. Утверждение результатов тестирования (А) характерно для фазы исполнения и контроля, а не для момента финальной сборки плана. 2. Проверка согласованности (Б) — без неё высок риск нестыковок в графике, бюджете и управлении рисками. 3. Определение ответственных за качество (В) — важная часть плана, но ключевым финальным шагом является именно комплексная сверка. 4. Разработка резервного плана (Г) может потребоваться, но не является обязательным условием перед утверждением общего плана.

Закрытые задания с выбором нескольких вариантов ответа и развернутым обоснованием выбора

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст, выберите все правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Универсальная компетенция УК-2

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 1: Какие факторы чаще всего учитывают при формулировании **основной цели** проекта на этапе инициации?

Варианты ответа:

- А) Стратегические приоритеты организации
- Б) Личные интересы руководителя проекта
- В) Оценка потенциальной выгоды и рисков
- Г) Потребности ключевых стейкхолдеров
- Д) Личный бренд менеджера высшего звена

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 2: При инициации проекта важно определить круг задач. Какие из перечисленных подходов применяются для **структурированного** выявления этих задач?

Варианты ответа:

- А) Мозговой штурм (Brainstorming) с ключевыми экспертами

- Б) Проведение ежедневных совещаний с командой разработки
- В) Анализ процессов «как есть» (As-Is) и выявление «целевого» (To-Be) состояния
- Г) Изучение опыта схожих проектов (Lessons Learned)
- Д) Составление подробной диаграммы Ганта

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Высокая(Высокий)

Время на ответ: 10 мин.

Задание 3: При анализе правовых требований к проекту могут обнаружиться различные риски. Какие из перечисленных рисков относятся именно к **несоблюдению** действующего законодательства на этапе инициации?

Варианты ответа:

- А) Штрафы за отсутствие лицензии
- Б) Нехватка квалифицированных кадров для проектной команды
- В) Превышение сроков рассмотрения документации в госорганах
- Г) Запрет на реализацию проекта из-за нарушения норм безопасности
- Д) Потеря интереса стейкхолдеров к продукту

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.1

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 4: Какие аспекты наиболее часто рассматривают как ограничения (constraints) при оценке жизнеспособности проекта на стадии инициации?

Варианты ответа:

- А) Сроки, отведённые на выполнение проекта
- Б) Личная мотивация руководителя
- В) Доступный бюджет
- Г) Организационная структура команды
- Д) Ключевые технические требования к результату

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 5: Выберите инструменты, позволяющие определить основные риски, влияющие на финансовую устойчивость предприятия.

Выберите несколько правильных ответов:

- 1) Метод сценарного планирования
- 2) Анализ затрат
- 3) Анализ ликвидности и платежеспособности
- 4) Рыночный анализ

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Высокий)

Время на ответ: 10 мин.

Задание 6: С какими правовыми аспектами проектный менеджер должен в первую очередь разобраться на этапе инициации, выбирая оптимальный способ решения проектных задач?

Варианты ответа:

- А) Лицензии и разрешения, необходимые для выполнения ключевых работ
- Б) Анализ внутренних компетенций сотрудников
- В) Трудовое законодательство при привлечении новых сотрудников
- Г) Защита прав интеллектуальной собственности
- Д) Организация рабочего пространства в офисе

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 7: Какие пункты обычно входят в перечень **ключевых** ресурсов, необходимых для старта проекта?

Варианты ответа:

- А) Квалифицированный персонал
- Б) Возможность проводить личные совещания каждый час
- В) Достаточное финансирование (бюджет)
- Г) Необходимое оборудование/материалы
- Д) Текст внутренних регламентов компании

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 8: Какие шаги обычно выполняют после утверждения устава проекта, но всё ещё в рамках этапа инициации (переходя к детализации перед планированием)?

Варианты ответа:

- А) Идентификация стейкхолдеров и их приоритизация
- Б) Подготовка итогового отчёта о завершении проекта
- В) Формирование набора бизнес-требований
- Г) Создание и согласование плана управления сроками
- Д) Предварительная оценка рисков и ресурсов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 9: При разработке WBS (структуры декомпозиции работ) какие принципы обычно используют, чтобы обеспечить ясность и управляемость будущих задач?

Варианты ответа:

- А) Разделять проект на фазы, крупные блоки и далее на более мелкие задачи
- Б) Привлекать к декомпозиции только топ-менеджмент компании
- В) Использовать правило «100% охвата» (вся работа должна быть описана)
- Г) Устанавливать уникальные коды/идентификаторы для каждого элемента WBS
- Д) Не включать задачи, которые занимают менее 1 недели

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 10: Какие основные задачи решают с помощью сетевого графика (CPM, PERT) в процессе планирования проекта?

Варианты ответа:

- А) Определение критического пути и минимальной длительности проекта
- Б) Формирование резервного бюджета
- В) Выявление зависимостей между задачами
- Г) Управление персональными конфликтами в команде
- Д) Расчёт временного резерва (float/slack) для отдельных задач

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Высокая(Высокий)

Время на ответ: 10 мин.

Задание 11: Какие методы оценки затрат наиболее уместны, если проект уже имеет готовую WBS и исторические данные по схожим проектам?

Варианты ответа:

- А) Аналоговый (Top-down)
- Б) Параметрический расчёт
- В) Детальная (Bottom-up) оценка
- Г) Трёхточечный метод (PERT)
- Д) Метод парного сравнения задач

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.2

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 12: Какую информацию обычно содержит план управления персоналом (HR Management Plan) при планировании проекта?

Варианты ответа:

- А) Матрица ролей и ответственности (RASCI или аналог)
- Б) Механизмы расчёта заработной платы руководителей компании
- В) График потребности в кадрах по этапам проекта
- Г) Детализированная карта карьерного роста каждого специалиста
- Д) Стратегия обучения и повышения квалификации членов команды

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Низкая(Высокий)

Время на ответ: 5 мин.

Задание 13: Что обычно указывают в плане управления коммуникациями, чтобы обеспечить регулярный и прозрачный обмен информацией в проекте?

Варианты ответа:

- А) Формат отчётности по состоянию проекта
- Б) Уровень зарплат исполнителей
- В) Частоту и расписание совещаний
- Г) Полномочия на подписание финансовых документов
- Д) Каналы и инструменты для обмена информацией (e-mail, мессенджеры и т.д.)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 14: При планировании рисков **какие элементы** обычно включают в реестр рисков (Risk Register)?

Варианты ответа:

- А) Ключевые показатели эффективности проекта (KPI)
- Б) Описание риска и его потенциальное влияние
- В) Вероятность наступления риска
- Г) Стратегия реагирования (например, избежать, смягчить)
- Д) Фамилии всех участников команды

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Высокий(Высокий)

Время на ответ: 10 мин.

Задание 15: При планировании закупок, какие шаги обычно выполняют до проведения тендера (RFP, RFQ)?

Варианты ответа:

- А) Определяют, есть ли потребность в аутсорсинге или поставках
- Б) Формируют устав проекта
- В) Разрабатывают требования и спецификации к закупаемым товарам/услугам
- Г) Анализируют возможных поставщиков, их надёжность и цены
- Д) Заключают договор с выбранным подрядчиком

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИУК-2.3

Сложность: Средняя(Высокий)

Время на ответ: 8 мин.

Задание 16 Выберите действия, способствующие повышению устойчивости предприятия в условиях кризиса.

Выберите несколько правильных ответов:

- 1) Улучшение качества управления и стратегического планирования
- 2) Инвестиции в инновации и модернизацию производства
- 3) Сокращение инвестиций в развивающиеся направления
- 4) Развитие партнерских отношений и диверсификация рынков

Ответ:

Обоснование:

Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	А, В, Г	1. Стратегические приоритеты (А): цель проекта должна соответствовать развитию компании и её долгосрочным планам. 2. Оценка выгоды и рисков (В): любые цели должны быть проверены на их рентабельность и потенциальные проблемы. 3. Потребности стейкхолдеров (Г): заказчики, пользователи и иные участники определяют «запрос», который проект должен удовлетворить.
2	А, В, Г	1. Brainstorming (А): позволяет собрать максимум идей и задач от экспертов. 2. As-Is/To-Be анализ (В): даёт понимание, какие задачи нужны для перехода от текущего состояния к желаемому. 3. Изучение Lessons Learned (Г): помогает избежать повторения ошибок и упущений, определяя типовые задачи и проблемы из прошлых похожих проектов.
3	А, В, Г	1. Штрафы за отсутствие лицензии (А): прямое следствие невыполнения требований закона.

		2. Превышение сроков рассмотрения документации (В): затяжная бюрократия при согласовании, если проект изначально не учёл правовые процедуры или поздно их инициировал. 3. Запрет на реализацию (Г): например, нарушение технических или экологических норм может привести к остановке проекта.
4	А, В, Д	1. Сроки (А): ограничивают проект во времени. 2. Бюджет (В): устанавливает финансовую границу. 3. Техтребования (Д): определяют рамки того, что именно создаётся.
5	А, В, Д	1. Резервный бюджет (А): финансовая «подушка» на случай непредвиденных расходов. 2. Критический путь (В): даёт понимание, где проект наиболее уязвим по срокам; выявление таких задач помогает управлять рисками срыва графика. 3. Разработка плана ответных мер (Д): формализует стратегии реагирования на каждую угрозу.
6	А, В, Г	1. Лицензии/разрешения (А): без их получения отдельные работы могут оказаться незаконными. 2. Трудовое законодательство (В): при расширении штата или краткосрочном привлечении сотрудников нужно соблюдать правовые рамки (контракты, социальные гарантии). 3. Интеллектуальная собственность (Г): при создании нового продукта важно сразу обозначить права на разработки, чтобы избежать споров или нарушений.
7	А, В, Г	1. Квалифицированный персонал (А) — главный актив проекта: без людей с нужными навыками проект не начнётся. 2. Достаточное финансирование (В) — без денег невозможно оплачивать труд, закупки и др. затраты. 3. Оборудование и материалы (Г) — также критичны для выполнения работ, особенно в технических проектах.
8	А, В, Д	1. Стейкхолдеры (А): выявляются и приоритизируются после получения «зелёного света» (устава). 2. Формирование бизнес-требований (В): уточняет, что именно будет делать проект в соответствии с уставом. 3. Предварительная оценка рисков и ресурсов (Д): служит базой для планирования.
9	А, В, Г	1. Иерархическая структура (А) помогает разбить проект на управляемые части. 2. Правило 100% (В) гарантирует, что никакие работы не упущены. 3. Уникальные коды (Г) облегчают учёт и отслеживание элементов.
10	А, В, Д	1. Определение критического пути (А): даёт понимание минимального срока исполнения. 2. Выявление зависимостей (В): сетевой график строится исходя из логических связей между задачами. 3. Расчёт резервов времени (Д): ранние/поздние начала, выявление float/slack.
11	А, Б, В	1. Аналоговый (А): быстро прикинуть бюджет, основываясь на результатах схожих завершённых проектов. 2. Параметрический (Б): использовать закономерности (например, «стоимость квадратного метра», «стоимость одной функциональной точки») на основе исторических данных.

		3. Детальный (В): учесть реальную структуру работ (WBS), суммируя затраты по задачам.
12	А, В, Д	1. Матрица ролей (А): определяет, кто за что отвечает, кто консультирует, кто утверждает. 2. График потребности (В): показывает, сколько и когда каких специалистов нужно. 3. Стратегия обучения (Д): описывает, как закрыть дефицит компетенций.
13	А, В, Д	1. Формат отчётов (А): какой вид отчётности, с какими показателями предоставлять. 2. Частота совещаний (В): график (например, еженедельно, ежемесячно), время и повестка. 3. Каналы/инструменты (Д): e-mail, корпоративные мессенджеры, онлайн-порталы и т.п.
14	Б, В, Г	1. Описание риска (Б): формулировка угрозы и её причины. 2. Вероятность (В): количественная или качественная оценка шанса возникновения. 3. Стратегия реагирования (Г): предполагаемые действия в случае наступления риска.
15	А, В, Г	1. Выявление потребности (А): понять, что именно нужно закупать извне. 2. Требования и спецификации (В): составить детальные параметры, чтобы тендер проходил по понятным критериям. 3. Анализ рынка поставщиков (Г): прикинуть, кто потенциально может участвовать, их репутацию, примерные расценки.
16	А, В, Д	1. Согласование с топ-менеджментом (А) нужно, чтобы получить «зелёный свет» для реализации единого плана. 2. Выделение резерва (В) может быть частью общей стратегии снижения рисков по срокам (хотя и не всегда формализуется именно так). 3. Утверждение финального плана (Д): когда все детали проверены и внесены, документ становится руководством к исполнению.