

АНПОО «Колледж международного туризма, экономики и права»

УТВЕРЖДАЮ

Директор колледжа

___Онуфриенко А.Ф.

«_____»__2023 г.

**КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»**

Специальность

**38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)
(код и наименование специальности)**

Форма обучения

Очная

Улан-Удэ

2023

**Паспорт
фонда оценочных средств по дисциплине
«Управление проектами»**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Наименование оценочного средства
1	Концепция управления проектами	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
2	Разработка концепции проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
3	Начальная фаза проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
4	Разработка проектной документации	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
5	Организация проектного финансирования	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
6	Оценка эффективности инвестиционных проектов	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
7	Управление стоимостью проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
8	Бюджетирование проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
9	Контроль и регулирование проекта.	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
10	Завершение проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
11	Управление ресурсами проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
12	Управление командой проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.
13	Управление рисками проекта	Устный опрос, практические задания, тестирование, дифференцированный зачет.

Цель дисциплины:

выработка умения разработки и реализации проекта на основе детального анализа всех существующих факторов.

Задачи дисциплины:

- определить необходимость и сущность управления проектами;

- изучить проектный цикл и определить примерное содержание фаз жизненного цикла проекта;
- рассмотреть функции (планирование, контроль, анализ, мониторинг, оценка и т.д.) и подсистемы (управление качеством, временем, рисками и т.д.) по основным фазам проектного цикла (от анализа инвестиционных возможностей до закрытия проекта).

Знать:

- знать проектный цикл и примерное содержание фаз жизненного цикла проекта;
- знать функции и подсистемы по основным фазам проектного цикла;

Уметь:

- уметь использовать получение знания на практике.

Владеть:

- навыками управления проектами;

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование личностных результатов:

- ЛР.2.1 российская идентичность, способность к осознанию российской идентичности в поликультурном социуме, чувство причастности к историко-культурной общности русского народа и судьбе России, патриотизм, готовность к служению Отечеству, его защите;
- ЛР.2.3 формирование уважения к русскому языку как государственному языку Российской Федерации, являющемуся основой российской идентичности и главным фактором национального самоопределения;
- ЛР.2.4 воспитание уважения к культуре, языкам, традициям и обычаям народов, проживающих в Российской Федерации;
- ЛР.4.5 развитие компетенций сотрудничества со сверстниками, детьми младшего возраста, взрослыми в образовательной, общественно полезной, учебно-исследовательской, проектной и других видах деятельности;
- ЛР.5.2 готовность и способность к образованию, в том числе самообразованию, на протяжении всей жизни; сознательное отношение к непрерывному образованию как условию успешной профессиональной и общественной деятельности.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

«Управление проектами»

Тематика рефератов

1. Историческая последовательность становления проектного управления
2. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента
3. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях
4. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в России и за рубежом
5. Функции управления проектами
6. Методы управления проектами
7. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание
8. Организационные структуры управления проектами
9. Перспективы использования метода проектного финансирования в России
10. Организация офиса проекта
11. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
12. Маркетинг проекта
13. Экспертиза проекта
14. Торги и контракты
15. Управление работами по проекту
16. Менеджмент качества проекта

17. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта
18. Управление ресурсами проекта: управление поставками
19. Управление ресурсами проекта: управление запасами
20. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика
21. Формирование и развитие команды проекта
22. Организация эффективной деятельности команды проекта
23. Управление персоналом команды проекта
24. Психологические аспекты управления командой проекта
25. Управление коммуникациями проекта
26. Современные методы управления рисками проекта
27. Современные программные продукты в области управления проектами

Критерии оценивания реферата

Оценка «*отлично*» ставится на самостоятельно написанный реферат по теме; умение излагать материал последовательно и грамотно, делать необходимые обобщения и выводы.

Оценка «*хорошо*» ставится, если: ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание реферата; допущены один-два недочета при освещении основного содержания темы, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя. В реферате может быть недостаточно полно развернута аргументация.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей, или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких замечаний преподавателя; нарушена логика в изложении материала, нет необходимых обобщений и выводов; реферат является плагиатом других рефератов более чем на 90 %.

Кейс-задания

Кейс-задания – способ проверки знаний, позволяющий в условной обстановке решать конкретные реальные задачи. Одной из целей решения кейс-заданий является выработка у обучаемых навыков в решении конкретных ситуаций, с которыми сталкиваются на практике.

Задание 1. «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации, в частности Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Обоснуйте ответы на вопросы:

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

Задание 2. «Неудачный опыт»

Сергея Бочкарева назначили руководителем команды по реализации важного проекта, связанного с получением выгодного заказа. Сначала он встретился с семью членами команды, определил масштабы проекта и раздал персональные задания. Все члены команды соглашались, кивали в знак понимания и много записывали, так что по завершении собрания Сергей чувствовал себя прекрасно. «Они готовы», – подумал он. На выполнение проекта было отведено ровно четыре месяца. Проходили недели. Сергей был занят выполнением своей части проекта. Изредка он проверял индивидуальную работу членов команды, но регулярных собраний всех членов команды не проводил. В начале четвертого месяца Сергей почти случайно обнаружил, что между маркетинговой и логистической частями проекта существуют значительные функциональные противоречия. Сергей срочно созвал собрание команды и объявил чрезвычайное положение. Вся команда, особенно Сергей, работала сутками в течение следующих нескольких недель, и только дважды нарушила сроки сдачи конкретных заданий, в конце концов завершив проект по истечении шести месяцев. Высшее руководство было недовольно задержкой, но все-таки смогло сохранить заказчика и подписало долгосрочный контракт. По завершении проекта Сергей вздохнул с облегчением, но особой радости эта работа ему не принесла. Управление командой оказалось тяжелой работой! Иногда ему с командой приходилось отступать от намеченного плана, дублировать функции, оставлять работу незавершенной и ругаться по поводу того, в каком направлении следует двигаться. Стиль работы Сергея Бочкарева характеризовался частым вмешательством в работу команды, выполнением заданий за членов команды, решением проблем, которыми должны были заниматься другие. В конце концов команде удалось выполнить проект, но Сергей честно признал, что общее качество работы оставляло желать лучшего.

Задание:

1. Охарактеризуйте стиль работы Сергея.
2. Назовите ошибки, допущенные Сергеем в процессе руководства командой.
3. Перечислите причины, которые не позволили команде Сергея Бочкарева добиться результатов, на которые он рассчитывал.
4. Какие меры по совершенствованию руководства командой можно предложить Сергею Бочкареву, чтобы не допускать ошибок в будущем?

Задание 3. «Неудачный опыт-2»

Анна Зиминая была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник, и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду. Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!» Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Ответьте на вопросы:

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

Задание 4. «Как удержаться на плаву?»

Компания «Деловой альянс» специализируется на организации и проведении двух конференций – по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две недели. Компания каждый год вынуждена заново набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, потому что работа есть только на полгода – с мая по конец октября. Как только последнее мероприятие заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Конечно, тех же самых сотрудников нанять не получается, потому что успешные менеджеры все уже трудоустроились и покидать свои места не хотят, да и кто будет ждать работы полгода? А новых специалистов надо еще найти, обучить, замотивировать и т.д. Компания несет большие убытки именно на подборе персонала и обучении, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять шесть сотрудников, а около ста человек, показав плохие финансовые результаты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Сформулируйте и обоснуйте ответы на вопросы:

1. Возможно ли в данной ситуации применение проектного подхода для решения сложившихся проблем?
2. Каким образом наиболее эффективно можно организовать работу по подбору персонала?
3. Предложите систему эффективной мотивации сотрудников компании.

Задание 5. «Проект выхода из кризисной ситуации»

ОАО «Ирбитский мотоциклетный завод» (ИМЗ) – предприятие, специализирующееся на производстве тяжелых (объем двигателя от 650 куб. см) мотоциклов с коляской. Максимальный объем производства ИМЗ десять лет назад составил 130 тыс. мотоциклов. Основными потребителями продукции ИМЗ были жители сельской местности и малых городов, покупавшие мотоциклы для перевозки пассажиров и небольших грузов по плохим дорогам и бездорожью, а также для охоты, рыбалки, сбора грибов, ягод и др. Однако пять лет назад спрос со стороны данной категории потребителей значительно снизился, в результате чего предприятие произвело только 2 тыс. мотоциклов. Рассчитанное на гораздо больший объем производства предприятие оказалось далеко за «точкой безубыточности» и быстро подошло к предбанкротному состоянию. Несмотря на трудности и недостаток финансовых ресурсов, руководству предприятия удалось организовать разработку и начало единичного и мелкосерийного производства новых видов продукции – мотоциклов «Вояж» и «Кобра», а также вездеходов «Тайга», «Медведь» и «Егор». Из-за неоправданной спешки завод вышел на рынок с техникой, имеющей конструктивные недоработки и не прошедшей необходимый цикл испытаний. В результате имиджу предприятия был нанесен существенный ущерб. Сопоставляя развитие российского рынка с развитыми рынками западных стран, на предприятии пришли к выводу, что традиционный рынок тяжелых мотоциклов как транспортных средств для населения сельской местности и малых городов является неперспективным. Наиболее же привлекательным сегментом для рынка тяжелых мотоциклов в России должен стать рынок мотоциклов для развлечения. Во многих странах мира на мотоциклетном рынке были отмечены следующие тенденции: 1) чем теплее климат, тем больше совокупный мотопарк; 2) чем суровее и холоднее климат, тем выше доля тяжелых мотоциклов; 3) чем меньше плотность населения, тем выше доля тяжелых мотоциклов; 4) чем более склонно население той или иной страны к «быстрой езде», «размаху» и «основательности», тем выше доля тяжелых мотоциклов; 5) чем

больше национальных производителей и чем старше мотоциклетные традиции, тем выше спрос на мотоциклы. В связи с этим руководство компании приняло следующие решения: 1) изменить приоритеты развития компании: ставка – на мотоциклы-одиночки; 2) быстро разработать новую модель мотоцикла-одиночки, ориентированного на богатого покупателя и байкеров; 3) остановить разработки вездеходов; 4) постепенно отказаться от ряда производств и сократить площадь завода. Было собрано деловое совещание, на котором были поставлены требующие решения вопросы: 1) освоить выпуск новых мотоциклов-одиночек – «Мустанг»; 2) сократить долю бартера в выручке за мотоциклы с 50 до 10%. 3) разработать новый стиль и начать создание бренда «Урал+»; 4) провести ряд успешных PR-акций по раскрутке новых моделей; 5) начать разработку системы качества на соответствие международным стандартам; 6) за счет вывода неиспользуемых площадей сократить территорию завода с 68 до 42 га.

Примите наиболее эффективные решения по поставленным вопросам (возможны дополнения), организовав дискуссию в виде делового совещания, на котором следует обсудить:

1. Анализ сложившейся ситуации и ее причины.
2. Какие корректирующие действия необходимо предпринять?
3. Сформируйте проектную группу, целью которой будет поиск способов выхода из кризисной ситуации.

Задание 6. «150 писем в день, или как найти время на работу»

Наш герой (НГ) был принят на должность руководителя департамента в достаточно крупную фирму. Ранее он работал заместителем директора в существенно более скромной по размерам и известности компании того же профиля. Ему быстро, на второй день работы, поставили компьютер и подключили к различным корпоративным системам, кадровой, плановой и проектной, финансовой системе, а также к системе документооборота, все при соблюдении установленных полномочий доступа и требований по защите информации. Само собой, подключили и к корпоративной электронной почте. Такие оперативность, широта, упорядоченность и режимы использования предложенного информационного обеспечения, особенно по сравнению с тем, что в этой части было на предыдущей работе, понравились НГ. По его мнению, подобный уровень организации информационных ресурсов свидетельствовал о высокой корпоративной культуре нового работодателя. Правда, смутило то, что в его электронный почтовый ящик, буквально сразу после включения, стали поступать письма, и одно из первых было уведомление HR о выходе на работу нового директора департамента, а именно – НГ. С огромным списком получателей, поставленных в копию. НГ показалось, что рассылка была по всей компании, многим сотням сотрудников. Первоначально НГ решил мыслить позитивно, определив для себя, что в данном случае дело связано с практической реализацией в компании принципов единого информационного пространства. И такая продвинутость компании очень даже хороша для дела. Но возникшая настороженность через несколько дней получила очень весомое подтверждение, электронные письма пошли лавиной и за пару недель поток вырос до 100–150 и более писем в день, и на этих цифрах начал стабилизироваться. А на прежней работе у НГ было в среднем не более десятка писем в день, и то казалось, что много... Возник сначала немой вопрос, а потом и осторожные обращения к еще мало знакомым коллегам сопоставимого менеджерского положения, в чем тут дело, сколько писем получают они, и в целом, почему такие электронные сквозняки гуляют по компании. Ответы были примерно одинаковые: все получают много писем. Что тут такая корпоративная культура. Что, наверное, это полезно с точки зрения эффективности менеджмента, и подобные расплывчатые комментарии, которые, однако, заканчивались кивком на самый верх, что это установка первого лица и спорить бесполезно. Первое лицо с недавних пор запретило всю бумажную переписку внутри компании. И одновременно дало команду на «снятие информационных барьеров» внутри и между подразделениями, что выразилось в конечном итоге в стремительном росте количества электронных писем по схеме, ведущей в пределе к связям «каждый с каждым». То есть любой клерк имел право (это даже поощрялось в соответствующем положении) написать любому начальнику, хотя бы и генеральному директору. Чем уже начинали пользоваться отдельные сотрудники с инициативой. Как понял

НГ, все делалось ради перехода к продекларированной в компании системе управления знаниями (на разработку была привлечена дорогая компания от гендиректора), для чего начали внедрять единое информационное пространство, наполняемое путем генерации внутрифирменного спама (так определил это НГ, оценивая ситуацию). По замыслам, в едином пространстве ведутся все планы и проекты компании, контролируются все письма и поручения, идет сквозное отслеживание исполнительской дисциплины всех сотрудников, накапливается документальная база данных с целью аналитической обработки, извлечения знаний и компьютерной добычи корпоративной мудрости компании, решаются и другие фантастические задачи, исходящие от самого верха. А чтобы знаниями менеджмент мог управлять (извлекать и употреблять) самостоятельно и без посредников, был выпущен соответствующий приказ, работа с компьютерами была включена в основные требования к начальствующим должностям на всех уровнях, было проведено экспресс-обучение компьютерным основам всех руководителей подразделений. Одновременно были значительно сокращены штаты секретарей. Их совсем убрали из департаментов и централизовали у топ-менеджмента, сделав корпоративным ресурсом, когда несколько секретарей, как бы в режиме общего пользования, выполняли поручения прежних подразделенческих начальников, что они делали, естественно, уже без прежнего энтузиазма... На глазах возникала сулящая много всякого безбумажная технология работ самого передового уровня... В период становления на должности, в течение своих «первых 100 дней», наш герой и без того имел массу проблем и вопросов в своей повседневной деятельности, пожирающих рабочее время, а этот мутный электронный поток писем, казалось, делал ситуацию с продолжительностью рабочего дня и с выходными практически неразрешимой. Не знаешь, за что хвататься. НГ решил бороться с этой рутиной. Сначала он все письма прочитывал и на все отвечал, хотя бы чем-то вроде «получил, спасибо», засиживаясь до глубокой ночи. Потом стал читать, но не отвечать ряду ниже по должности стоящих абонентов. Наконец, перестал прочитывать письма от, как ему казалось, бесполезных адресатов. Но на регулярных совещаниях (а их было, по крайней мере, четыре вида: у гендиректора, с заказчиками, со своими сотрудниками и с коллегами из смежных департаментов) он стал иногда попадать в ситуации, когда участники совещания ссылались, что по такому-то вопросу они (или их клерки) всех проинформировали рассылкой, а НГ был не в курсе, на чем стал терять очки. Путь прямого действия (противодействия) не помог. Поэтому он решил более четко проанализировать и структурировать свою электронную переписку. НГ обнаружил и классифицировал источники, понял, что в основном письма идут от HR и других обеспечивающих подразделений, от топ-менеджмента, от заказчиков, от руководителей других департаментов, начальников служб, от руководителей проектов (своих и чужих), от собственных подчиненных руководителей и рядовых. Характерно, что писем «точка – точка» было довольно мало, все, казалось, специально старались уведомить о своих проблемах, да и просто поделиться информацией с возможно большим числом адресатов, типа «I am open для всех» (политика открытости поощрялась)... Значительный объем возникал по линии внешней переписки с заказчиками, письмами из системы электронного документооборота, которые порождали собственные «струи» в этом электрическом гольфстриме, особенно когда надо было подготовить письмо по согласованию с несколькими подразделениями. В почту попадали также письма, связанные с существенными управленческими событиями из кадровой, плановой, финансовой и других корпоративных подсистем. Среди них приятной мелочью поначалу выглядели автоматические письма о днях рождения сотрудников с их ФИО, должностью и фотографиями (полезно оказалось для знакомства с коллективом), со стандартными текстами поздравлений. Не забывала система напомнить и о праздниках, об отпусках, о рождении детей, о свадьбах сотрудников, о поощрениях и повышениях в должности и т.д. Венчали этот корпоративный электронный фонтан регулярные рассылки обзоров по тематике фирмы, в форме информационных подборок от PR-службы, новостей и аналитики. Кроме того, НГ сохранял (уже с трудом) давнюю привычку регулярно смотреть по подписке технические, экономические и политические интернет-новости из доверенных источников. Однако НГ хладнокровно собрал данные, овладел фактурой, хорошо обдумал положение и продолжил борьбу, сформулировав для себя ряд задач для сокращения объема электронной переписки,

приходящей в его адрес. В рамках своих полномочий, проведя необходимые подготовительные технологические и административные мероприятия, он через несколько месяцев добился значительного, в 2-3 раза, сокращения числа поступающих писем с перспективой дальнейшего уменьшения потока, без потери в качестве работы и выигрыше заметного личного времени, меньшей загрузки мозгов информационным шумом и соответствующего снижения невосполнимых затрат нервной энергии.

Обоснуйте ответы на вопросы:

1. Что можно сказать о корпоративной культуре данной компании?
2. Как вы оцениваете инициативу (замысел и реализацию) первого лица по переходу к безбумажным технологиям и управлению знаниями?
3. Какой перечень мероприятий на месте НГ предусмотрели бы вы для сокращения объема электронной переписки?
4. Как правильно, на ваш взгляд, следовало бы организовать переход к безбумажным технологиям и управлению знаниями в компании?
5. Каким образом нововведения отразятся на управлении проектами, которые реализуются в компании?

Критерии и шкала оценивания

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал курса, исчерпывающие, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач;

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал курса, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения;

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических задач;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

Тест(ы)

Код контролируемой компетенции: ПК-6

1. Это процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов:

- 1) план
- 2) проект
- 3) замысел
- 4) программа

2. О каком проекте идет речь, когда предусматривается вложение определенного количества ресурсов?

- 1) экономический
- 2) технический
- 3) организационный
- 4) инвестиционный

3. На что направлены проекты?

1. направлены на достижение целей
2. на получение прибыли
3. на результат

4. К общим признакам проекта относят:
 - 1) ограниченная во времени цель
 - 2) ограниченная по ресурсам продолжительность проекта
 - 3) плановость

5. Что является материально-вещественным результатом инвестиционного проекта?
 - 1) прибыль/ доход
 - 2) финансовые инструменты
 - 3) новые или реконструированные фонды

6. Назовите основное средство механизма управления экономическими преобразованиями:
 - 1) программно-целевой метод управления
 - 2) ценовая политика и механизмы ценообразования
 - 3) коммерческий расчет
 - 4) финансирование

7. Назовите основные причины появления проектов:
 - 1) неудовлетворенный спрос
 - 2) избыточные ресурсы
 - 3) инициатива предпринимателей
 - 4) реакция на политическое давление
 - 5) интересы кредиторов
 - 6) все варианты верны

8. Чему равен максимальный балл по любому из факторов проекта?
 - 1) 50
 - 2) 100
 - 3) 150
 - 4) 200
 - 5) 300

9. Что не входит в состав сведений, которые требуются для разработки проекта?
 - 1) детальный маркетинг
 - 2) инженерно-геологические изыскания
 - 3) оценку окружающей среды и местных источников сырья;
 - 4) политическую обстановку в регионе, республике, стране
 - 5) социокультурную характеристику населения
 - 6) психологические аспекты управления инвестициями.

10. Проекты невелики по масштабу, просты и ограничены объемами:
 - 1) простые
 - 2) малые
 - 3) краткосрочные

11. Какие компоненты включает в себя окружение проекта:
 - 1) только внешние
 - 2) только внутренние
 - 3) внешние и внутренние

12. Что входит в три основных ограничения проекта:
- 1) время, расписание, качество
 - 2) время, деньги, расписание
 - 3) время, деньги, качество
13. Проект считается успешным, когда:
- 1) проект удовлетворяет требованиям заинтересованных лиц, или превосходит их ожидания
 - 2) произведен продукт проекта
 - 3) спонсор проекта объявил об окончании проекта
14. Является центральным звеном в выработке направлений действий с целью получения обозначенных миссией и системой целей результатов проекта:
- 1) миссия проекта
 - 2) тактика проекта
 - 3) стратегический анализ
 - 4) стратегия проекта
15. Проекты, которые подразумевают наличие технических, организационных или ресурсных задач, решение которых предполагает нетрадиционные подходы и повышенные затраты на их решение:
- 1) мультипроекты
 - 2) мегапроекты
 - 3) сложные проекты
 - 4) очень сложные проекты
16. Какой анализ начинается с внутренней и внешней среды?
- 1) стратегический анализ
 - 2) мониторинг
 - 3) маркетинговые исследования
17. Данная структура представляет из себя фактически филиал фирмы внутри предприятия со своими функциональными подразделениями:
- 1) матричная
 - 2) проектная
 - 3) сетевая
 - 4) дивизиональная
18. Что такое освоенный объем?
- 1) плановая стоимость работ
 - 2) фактическая стоимость работ
 - 3) фактическая стоимость выполненных работ
19. Наибольшая угроза успешного завершения проекта:
- 1) изменение границ проекта
 - 2) перерасход средств
 - 3) ослабление внимания к проекту
20. К задачам структуризации проекта относят:
- 1) увязка работ по проекту
 - 2) этапы жизненного цикла
 - 3) компоненты продукции проекта

21. Определите последовательность экспертной оценки инвестиционных решений проекта:
- 1) определение факторов, оценка весомости, оценка вариантов проекта, экспертная оценка влияния каждого фактора
 - 2) экспертная оценка влияния каждого фактора, оценка весомости, оценка вариантов проекта, определение факторов
 - 3) определение факторов, оценка вариантов проекта, экспертная оценка влияния каждого фактора, оценка весомости
22. Проектная документация разрабатывается преимущественно на:
- 1) конкурсной основе
 - 2) аукцион
 - 3) торги подряда
23. Выберите правильный порядок составления бизнес проекта:
- 1) предпосылки и основная идея проекта, анализ рынка и концепция маркетинга, местоположение, участок и окружающая среда, сырье и поставки
 - 2) местоположение, участок и окружающая среда, предпосылки и основная идея проекта, анализ рынка и концепция маркетинга, сырье и поставки
 - 3) предпосылки и основная идея проекта, анализ рынка и концепция маркетинга, сырье и поставки, местоположение, участок и окружающая среда
24. Метод оценки проекта основанный на сопоставлении стоимости денежных поступлений за прогнозируемый период и суммой затрат для реализации проекта:
- 1) рентабельность инвестиций
 - 2) внутренней нормы прибыли
 - 3) чистой текущей стоимости
25. Определите последовательность выполнения проектных работ:
- 1) торги на разработку проектной документации, заключение контракта, задание на проектирование, заключения и материалы, выполненные по результатам обследования действующих производств
 - 2) выбор проектировщиков и заключение контрактов по результатам конкурса, планирование проектно-сметных работ и услуг, проектирование и согласование проектно-сметной документации
 - 3) выбор проектных фирм, стоимостные оценки, заключение контракта, проектирование
26. В зависимости от масштаба и сложности проекта функции менеджера на этапе проектирования могут быть на:
- 1) куратор проекта
 - 2) менеджер проекта
 - 3) проект-менеджера, работающего в команде под руководством главного менеджера.
27. Метод оценки инвестиций в проект, при котором NPV принимается равным нулю:
- 1) рентабельность инвестиций
 - 2) внутренней нормы прибыли
 - 3) чистой текущей стоимости
28. При на заемщика кредитор не имеет каких-либо гарантий от заемщика и принимает на себя большую часть связанных с реализацией проекта рисков:
- 1) финансировании с частичным регрессом
 - 2) финансировании с полным регрессом
 - 3) финансировании без регресса

29. К основным вопросам, которые надлежит решить при внедрении САПР, относятся:

- 1) адаптация организационной структуры фирмы к требованиям САПР
- 2) выбор программных средств
- 3) весь процесс создания проекта
- 4) экономический анализ

30. Система CADAD представляет собой:

- 1) систему, используемую для календарного планирования
- 2) профессиональную систему автоматизированного проектирования и выполнения чертежей
- 3) интегрированную автоматизированную систему для конструирования, проектирования, анализа и управления проектами.

31. План, который уточняет сроки выполнения комплексов работ, потребность в ресурсах, устанавливает четкие границы между участками работ, за выполнение которых отвечают различные организации-исполнители, в разрезе года и квартала:

- 1) текущий
- 2) оперативный

32. Как называется минимальная продолжительность, в течение которой может быть выполнен весь комплекс работ проекта?

- 1) продолжительность
- 2) критическая продолжительность
- 3) критический путь

33. На основе чего осуществляется контроль за финансированием проектов?

- 1) регулярные ревизии
- 2) аудиторский (независимый) финансовый контроль
- 3) общественный финансовый контроль
- 4) независимый финансовый контроль

34. Необходимость в самостоятельной дисциплине «Управление проектами» была создана:

- 1) В США в 60-х гг. XX века
- 2) В России в 90-е гг. XX века
- 3) В странах запада с рыночной экономикой в 50-е гг. XX века
- 4) В СССР в середине 60-х гг. XX века.

35. Данный метод определения стоимости проекта представляет собой составление сметной документации с использованием имеющихся сметных норм. Стоимость проекта при этом методе формируется исходя из фактических затрат и полностью может быть определена только после завершения проекта:

- 1) Базисно-компенсационный метод
- 2) ресурсный метод
- 3) ресурсно-индексный

36. Применение управления проектами наиболее эффективно в проектах, связанных со следующими технологиями:

- 1) электронными;
- 2) строительными
- 3) коммуникационными
- 4) космическими

- 5) топливно-энергетическими
- 6) все перечисленные технологии

37. Какой специальный стандарт был разработан Международной организацией по стандартизации в области управления качеством в проектах?

- 1) ИСО 10006:97
- 2) ИСО 9004-1:94

38. В чем заключается предназначение ТЭО?

- 1) на его основании подготавливается тендерная документация, и проводятся торги подряда, заключается договор подряда, открывается финансирование строительства и разрабатывается рабочая документация
- 2) он дает возможность оценить жизнеспособность проекта, содержит ориентир развития проекта, служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов
- 3) Среди приведенных ответов нет верного

39. Организация проектного финансирования подразумевает обеспечение проекта инвестиционными ресурсами, в состав которых входят:

- 1) денежные средства
- 2) основные и оборотные средства
- 3) имущественные права и нематериальные активы предприятия
- 4) кредиты
- 5) займы и залогов
- 6) все ответы верны

40. Финансирование без права регресса используется для:

- 1) малоприбыльных и некоммерческих проектов
- 2) проектов, имеющих высокую прибыльность и дающих в ходе реализации конкурентоспособную продукцию
- 3) проектов, имеющих невысокую прибыльность и высокую степень риска
- 4) государственных программ

41. Один из методов снижения рисков, связанный с реализацией отдельных этапов (работ) по проекту, но напрямую не влияющие на весь проект в целом:

- 1) резервирование средств
- 2) страхование риска
- 3) метод частных рисков
- 2) распределение риска между участниками проекта

Материалы для промежуточного тестирования

Код контролируемой компетенции: ПК-7

1. Что является одним из наиболее важных навыков руководителя проекта?

- 1) навыки ведения переговоров
- 2) навыки влияния
- 3) коммуникативные навыки

2. Кто управляет сроками, стоимостью и областью применения проекта?

- 1) спонсор
- 2) бизнес
- 3) менеджер

3. Управление проектом – это...

1) систематически протекающий процесс обработки информации, предназначенный для выявления различий между плановыми величинами и величинами, взятыми для сравнения, а также анализа выявленных отклонений

2) комплекс взаимосвязанных структур, обслуживающих и обеспечивающих реализацию инновационно-инвестиционных процессов

3) представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта

4) деятельность полномочного руководителя проекта, менеджера проекта, выполняющего отдельные специфические виды деятельности и процессы по проекту

4. Отдельный человек или организация, для которых проект предпринят и которые в наибольшей степени принимают на себя проектный риск:

1) куратор проекта

2) спонсор проекта

3) менеджер проекта

5. Выберите правильную последовательность стадий существования команды проекта:

1) образование, нормализация деятельности, интенсивное формирование, трансформация, исполнение планов по реализации проектов

2) образование, интенсивное формирование, нормализация деятельности, исполнение планов по реализации проектов, трансформация

3) интенсивное формирование, образование, нормализация деятельности, трансформация, исполнение планов по реализации проектов

6. Это целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенным на их выполнение временем:

1) сложные проекты

2) мегапроекты

3) очень сложные проекты

4) мультипроекты

7. Организационная структура проекта, возглавляемая управляющим проекта и создаваемая на период осуществления или одной из стадий проекта:

1) команда проекта

2) команда управления проектом

3) команда менеджмента проекта

8. На какой стадии жизненного цикла проекта руководители обязаны постоянно контролировать ход работ?

1) стадия разработки

2) стадия реализации

3) стадия завершения

9. ... - это графы, схема, отражающие структуру задачи оптимизации многошагового процесса. Ветви дерева отображают различные события, которые могут иметь место, а узлы (вершины) — точки, в которых возникает необходимость выбора.

1) дерево целей

2) дерево работ

3) дерево решений

10. Расписание проекта не используется для определения:

- 1) даты начала и окончания отдельных работ
- 2) общего резерва времени
- 3) бюджета проекта

11. Модели, используемые для структуризации проекта:

- 1) сетевая модель
- 2) модель ветвей и границ
- 3) дерево задач

12. О каком этапе идет речь, когда применяются методы проектного анализа, включающие в себя финансовый, экономический, коммерческий, организационный, экологический, анализ рисков и другие виды анализа проекта:

- 1) концепция проекта
- 2) планирование проекта
- 3) осуществление проекта
- 4) завершение проекта

13. К вспомогательным процессам управления проектами относится:

- 1) управление качеством
- 2) управление изменениями
- 3) управление конфликтами

14. К характеристике высокоэффективной интегрированной команды проекта относят:

- 1) удовлетворение от работы
- 2) ясное понимание общих целей
- 3) чувства и гордость за команду

15. Что не относится к общим процессам управления проектами

- 1) управление общими изменениями
- 2) управление ресурсами
- 3) управление целями
- 4) управление рисками

16. Что входит в пять групп процессов управления проектом (по порядку исполнения)?

- 1) инициирование, исполнение, планирование, контроль, завершение
- 2) инициирование, планирование, исполнение, контроль, завершение
- 3) инициирование, контроль, планирование, исполнение, завершение

17. Главной функцией процесса завершения является:

- 1) проведение проверки в части соответствия результатов проекта- проектным требованиям
- 2) проведение послепроектного анализа для документирования успеха
- 3) формальное завершение проекта и распространение информации среди его участников

18. Определите составляющие маркетинга проекта:

- 1) исследование внешней и внутренней среды, определение потребностей, создание нового продукта, инжиниринг, управление качеством, маркетинг
- 2) маркетинговые исследования; разработка стратегии маркетинга; формирование концепции маркетинга; программа маркетинга проекта; бюджет маркетинга проекта; реализация мероприятий по маркетингу проекта
- 3) спрос на продукцию проекта, ресурсы, интересы, объем выпуска, инвестиционный климат в районе реализации проекта, соотношение затрат и результатов проекта, реализация

мероприятий по маркетингу проекта

19. Стоимостные оценки для проекта могут быть сделаны в:

- 1) денежных единицах
- 2) рабочих часах
- 3) рабочих днях
- 4) всеми названными способами

20. Какой из видов контрактов желательно использовать в проектах с высокой степенью неопределенности и требующих больших вложений в ранней фазе жизненного цикла проекта:

- 1) с фиксированной ценой
- 2) с возмещением затрат
- 3) с единовременной выплатой

21. В течение, какого процесса управления проектами максимальны риск и возможность заинтересованных лиц влиять на результаты проекта?

- 1) планирования
- 2) исполнения
- 3) инициирования

22. Если продолжительность проекта не может меняться, то постоянной величиной считается:

- 1) прямые затраты
- 2) косвенные затраты
- 3) прямые и косвенные затраты

23. ... - документ, разработанный вышестоящей администрацией, который предоставляет менеджеру проекта право использовать ресурсы организации для выполнения работ.

- 1) план управления проектами
- 2) устав проекта
- 3) расписание проекта

24. Маркетинговой стратегией проекта называют:

- 1) совокупность глобальных целевых установок, ориентирующих всю деятельность по маркетингу проекта в направлении достижения максимального рыночного результата
- 2) это главная задача проекта, с точки зрения его будущих основных услуг или изделий, его важнейших рынков и преимущественных технологий
- 3) деятельность, направленную на эффективное достижение его целей путем применения системы современных методов, техники и технологий управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени и качеству

25. При оценке инвестиционной привлекательности проектов учитывают:

- 1) процентную ставку
- 2) движение денежной наличности
- 3) процентную ставку и движение денежной наличности

26. Показатели учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов непосредственных участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение:

- 1) показатели коммерческой (финансовой) эффективности
- 2) показатели бюджетной эффективности
- 3) показатели экономической эффективности

27. На стадии разработки проекта разрабатывают:

- 1) комплексный сетевой график
- 2) календарный план подготовительного периода
- 3) графики поступления материалов

28. На концептуальном уровне управления проектами определяют:

- 1) график поступления материалов
- 2) потребность в ресурсах
- 3) цели, задачи проекта

Критерии и шкала оценивания теста

«Отлично» - 86-100% вопросов теста выполнены без ошибок и недочетов;

«Хорошо» - 71-85% вопросов теста выполнены без ошибок и недочетов;

«Удовлетворительно» - 56-70% вопросов теста выполнены без ошибок и недочетов.

«Неудовлетворительно» - 0-55%.

Вопросы к дифференцированному зачету

1. Раскройте понятие «проект» и его определение.
2. Раскройте цели, стратегию, результаты и параметры проектов.
3. Раскройте понятие проект и задачи управления проектом.
4. Охарактеризуйте отличительные признаки проекта.
5. Раскройте организационные структуры и участников управления проектами.
6. Раскройте историю развития управления проектами за рубежом.
7. Раскройте сущность «управления проектами». Базовые варианты схем управления проектами.
8. Раскройте сущность методологии управления проектами.
9. Определите предпосылки применения дисциплины «управление проектами».
10. Сравните функций традиционного и проектного менеджмента.
11. Раскройте функции проектного менеджмента и их характеристика.
12. Охарактеризуйте классификацию типов проектов.
13. Раскройте цель и стратегию проекта.
14. Охарактеризуйте фазы жизненного цикла проекта.
15. Раскройте процессы управления проектами.
16. Охарактеризуйте структуру проекта
17. Охарактеризуйте функциональную структуру.
18. Охарактеризуйте матричную структуру.
19. Охарактеризуйте проектную структуру.
20. Охарактеризуйте дивизиональную и сетевую структуры.
21. Охарактеризуйте проектный цикл.
22. Подсистемы управления проектами.
23. Раскройте развитие команды проектов.
24. Охарактеризуйте участников проекта.
25. Раскройте экономический смысл дисконтирования. Коэффициенты дисконтирования.
26. Охарактеризуйте разработку концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
27. Раскройте прединвестиционную фазу проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, технико-экономическое обоснование проекта, бизнес-план.
28. Охарактеризуйте организационные структуры управления проектами.
29. Раскройте понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
30. Раскройте основные принципы организации виртуального офиса проекта.

31. Охарактеризуйте источники и организационные формы финансирования проектов.
32. Охарактеризуйте организацию проектного финансирования.
33. Раскройте маркетинг проекта.
34. Охарактеризуйте внешнее окружение проекта.
35. Охарактеризуйте разработку проектной документации.
36. Охарактеризуйте экспертизу проекта.
37. Раскройте понятие и задачи мониторинга. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту.
38. Раскройте основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
39. Раскройте исходные данные для расчета эффективности инвестиционных проектов.
40. Раскройте основные показатели эффективности проекта.
41. Дайте оценку эффективности проекта.
42. Охарактеризуйте влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
43. Раскройте управление стоимостью проекта.
44. Охарактеризуйте контроль и регулирование проекта.
45. Раскройте завершение проекта.
46. Раскройте сущность планирования. Цель планирования. Стадии планирования.
47. Охарактеризуйте процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
48. Раскройте особенности управления качеством в проектах.
49. Охарактеризуйте организацию внедрения стандартов качества в проекте.
50. Раскройте стандарт по управлению качеством в проектах (Система стандартов ISO).
51. Охарактеризуйте управление закупками ресурсов проекта.
52. Охарактеризуйте управление разработкой проектной документации.
53. Охарактеризуйте управление поставками
54. Охарактеризуйте управление запасами.
55. Охарактеризуйте управление командой проекта.
56. Как проводится анализ проектных рисков.
57. Раскройте методы снижения рисков.
58. Охарактеризуйте организацию работ по управлению рисками.
59. Как проводится оценка затрат проекта.
60. Как проводится разработка бюджета проекта.

Критерии и шкала оценивания дифференцированного зачета

Важнейшими критериями оценки знаний обучаемых являются:

- степень усвоения учебной программы;
- содержание ответа на контрольные вопросы: логичность и доказательность изложения;
- степень творчества и самостоятельности в раскрытии поставленных вопросов;
- умение применить теоретические знания в анализе конкретных вопросов.

Проверка качества подготовки студентов на экзамене оценивается по пятибалльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»). Выставление оценок на экзамене осуществляется на основе принципов объективности, справедливости, всестороннего анализа уровня знаний студентов.

«Отлично» выставляется, если студент овладел результатами обучения в рамках предложенных компетенций на уровнях «знать», «уметь», «владеть»: демонстрирует всесторонние, систематические и глубокие знания учебного материала, последовательно и логично излагает материал курса, представляет законченные выводы и обобщения по теме вопросов, свободно владеет концептуально-понятийным аппаратом всего курса. Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, владеет навыками установления причинно-следственных связей, интерпретации результатов исследований в области менеджмента и решает ситуационные задачи повышенной сложности; хорошо усвоил основную и дополнительную литературу по курсу.

«Хорошо» выставляется, если студент овладел результатами обучения в рамках предложенных компетенций на уровнях «знать» и «уметь»: демонстрирует полное знание программного материала, последовательно излагает материал курса, умеет формулировать некоторые обобщения по теме вопросов, хорошо владеет концептуально-понятийным аппаратом учебного курса. Умеет выполнять предусмотренные в программе задания, решать легкие и средней тяжести ситуационные задачи, усвоил основную литературу. В целом способен к самостоятельному пополнению знаний и их обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

«Удовлетворительно» выставляется, если студент овладел результатами обучения в рамках предложенных компетенций на уровне «знать»: демонстрирует поверхностные знания основного программного материала, проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками, имеет сложности с концептуально-понятийным аппаратом учебного курса. Способен решать наиболее легкие задачи, владеет только обязательным минимумом методов исследований.

«Неудовлетворительно» – студент не усвоил содержания учебной дисциплины.

Общая оценка знаний студента на экзамене выводится по частным оценкам за выполнение теоретического и практического заданий билета. Оценка выставляется комиссией (преподавателем) и объявляется после ответа на все контрольные вопросы. Принимающий экзамен несет личную ответственность за правильность выставления оценки. Положительная оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» заносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Оценка «неудовлетворительно» проставляется только в экзаменационную ведомость.