МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра управления и предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического факультета
_____ Д.Ю. Брюханов
(подпись)
«18» мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины
«Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами»

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
«Управление проектами»

Форма обучения
очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «11» мая 2022 г., протокол №8

Программа одобрена НМК
экономического факультета
протокол №5 от «11» мая 2022 г.

Ярославль
2022

1. Цели освоения дисциплины.

Целями преподавания дисциплины «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами» являются:

- формирование у студентов теоретических знаний в области корпоративных систем управления проектами, а также практических навыков работы со стандартами управления проектами, создания регламентов проектной деятельности, планирования, управления и контроля проектов в специализированных программных продуктах.
- изучение основных видов корпоративных систем управления проектами на предприятии, их структуры, влияния корпоративной системы управления проектами на реализацию общей стратегии предприятия;
- изучение методов и подходов внедрения корпоративных систем управления проектами в общую деятельность предприятия;
- изучение методологического обеспечения проектной деятельности: знакомство с международными и отечественными стандартами управления проектами, а также внутренними регламентами проектной деятельности на предприятии;
- обретение навыков создания внутренних регламентов проектной деятельности;
- анализ организационной составляющей корпоративной системы управления проектами, определения роли и места проектного офиса в КСУП;
-изучение информационных систем управления проектами, анализ современного состояния рынка программного обеспечения в области управления проектами в России, прогнозирование перспектив его развития;
- обретение навыков практического применения программного обеспечения для планирования и управления проектами и портфелем проектов.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Курс базируется на знаниях, полученных обучающимися при прохождении дисциплин «Основы управления проектом», «Управление стоимостью и финансированием проекта», «Управление рисками проекта». Знания и навыки, полученные студентами при изучении дисциплины «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами» используются в дальнейшем при изучении различных дисциплин, таких как «Гибкие методы управления проектами», «Управление инвестиционными проектами».

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	**Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)**	**Перечень планируемых результатов обучения**
Профессиональные компетенции		
ПК(ОУ)-1. Способен разработать инвестиционный проект	**ПК (ОУ) -1.1.** Выполняет типовые расчёты для составления проектов перспективных планов	**Знать:** -понятие корпоративных систем управления проектами, их структуру, роль и назначение; -международные и государственные стандарты управления проектами и

	производственной деятельности организации, разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве.	внутренние регламенты проектной деятельности в предприятии; -классификацию информационных систем управления проектами, состояние и перспективы российского рынка информационных систем управления проектами; -особенности и условия применения наиболее часто используемых программных продуктов в области управления проектами. **Уметь:** -определять необходимость и обосновывать выбор применения конкретных видов корпоративных систем управления проектами на предприятии; -работать в специализированном программном продукте для управления проектами Microsoft Project: настраивать необходимые параметры рабочего документа, планировать задачи с учетом иерархической структуры работ, с использованием различных видов связей задач, назначать ресурсы на задачи, оптимизировать графики по критериям времени, стоимости и потребности в ресурсах, получать отчетность по проектам; -проводить комплексный анализ полученных результатов, делать обоснованные выводы по итогам применения программных продуктов, предназначенных для управления проектами на предприятии. **Владеть:** -навыками разработки, анализа эффективности и последующей оптимизации структур управления проектами в рамках корпоративных систем управления проектами, в том числе проектного офиса как отдельной структурной единицы; -навыками практического применения современных стандартов управления проектами и портфеля проектов; -навыками создания регламентов организации корпоративной системы управления проектами
	ПК (ОУ) -1.2. Анализирует показатели экономической эффективности проектных решений, выявляет резервы повышения уровня технологической подготовки и технического перевооружения производства,	**Знать:** -виды организационных структур управления проектами, их преимущества и недостатки, роль проектного офиса в развитии корпоративной системы управления проектами; **Уметь:** -осуществлять подготовку основных документов, регулирующих процесс управления проектами на предприятии, в том числе создавать внутренние регламенты проектной деятельности; -проводить сравнительный анализ

	сокращения расходов сырья, материалов, затрат труда, улучшения качества продукции, работ (услуг) и роста производительности труда**.**	программных продуктов, предназначенных для управления проектами на предприятии; **Владеть:** -навыками исследования специфики решаемых задач с точки зрения возможности применения программных продуктов, предназначенных для управления проектами на предприятии; -навыками планирования проектов, подготовки аналитических отчётов с использованием специализированных программных продуктов по итогам реализации проекта, интерпретации отчетов и предложения на их основе управленческих решений

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 академических часа.

Очная форма

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
1	Проектное управление в современной организации	8	5	4				2	Дискуссия Практические задания
	в том числе с ЭО и ДОТ							1	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций;
2	Корпоративная система управления проектами: модели зрелости	8	5	4		1		2	Дискуссия Практические задания
	в том числе с ЭО и ДОТ							1	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций;
3	Управление портфелем проектов	8	5	4		1		2	Тест Деловая игра
	в том числе с ЭО и ДОТ							1	Материалы в LMS

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
									Moodle: - презентация; - конспект лекций;
4	Управление программами	8	5	4		1		2	Теоретическая контрольная работа; Практические задачи
	в том числе с ЭО и ДОТ							1	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций;
5	Корпоративный проектный офис	8	4	4		1		2	Практические задачи
	в том числе с ЭО и ДОТ							1	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций
6	Корпоративная информационная система управления проектами сертификации	8	4	6		0,5		2	
	в том числе с ЭО и ДОТ							1	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций
								1	Контрольное задание по пройденному курсу в LMS Moodle(итоговый тест)
						0,5	0,3	0,7	Зачет
	ИТОГО	**72**	**28**	**26**		**5**	**0,3**	**12,7**	
	в том числе с ЭО и ДОТ							**7**	

Содержание разделов дисциплины:

Тема 1. Проектное управление в современной организации

1.1.Введение.
1.2.Цели, задачи и структура курса.
1.3.Проекты, программы, портфель проектов в организации.
1.4.Место и роль управления проектами в управленческой деятельности корпорации.

1.5.Связь стратегического менеджмента и управления проектами, программами, портфелями проектов.
1.6.Организационное выделение проектов из общего контекста деятельности корпорации. Примеры управления проектами в российских и зарубежных корпорациях.
1.7.Типовые проблемы и причины неудач реализации проектов в организации.
1.8.Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта.
1.9.Требования к критериям и основные типы критериев. Критические факторы успеха проектно-ориентированной деятельности.
1.10.Особенности и задачи управления проектно-ориентированной деятельностью в различных подразделениях и на разных уровнях управления в организации.
1.11.Роль и задачи высшего руководства, функциональных руководителей, менеджеров и участников проектов.
1.12.Организационные структуры.
1.13.Модели и методы управления монопроектом.
1.14.Формирование требований к проекту и выбор вариантов.
1.15.Двух- и трехмерная классификация сетевых моделей.
1.16.Обобщенные детерминированные сетевые модели.

Тема 2. Корпоративная система управления проектами
2.1.Цели, задачи, структура корпоративной системы управления проектами (КСУП).
2.2.Международные стандарты по оценке зрелости корпоративных систем управления проектами.
2.3.Содержание процессов и функций управления проектами на каждом уровне зрелости КСУП. Примеры.
2.4.Стратегия внедрения КСУП в корпорации.
2.5.Построение оптимальной организационной структуры проектов.
2.6.Активная иерархическая система управления проектами.
2.7.Модели и методы агрегирования обобщенных сетевых моделей.
2.8.Диагностика состояния корпоративной системы управления проектами.
2.9.Анкетирование.

Тема 3. Управление портфелем проектов
3.1.Портфель проектов как объект управления: основные параметры планирования и контроля.
3.2.Процессы и организационная структура управления на уровне портфеля проектов.
3.3.Лучшие практики управления портфелем проектов. Пример ведения реестра проектов.
3.4.Методы оптимального распределения ресурсов в управлении проектами.
3.5.Задачи ресурсного планирования комплексов работ.
3.6.Оптимизация по стоимости.
3.7.Эвристические алгоритмы распределения ресурсов.
3.8.Задачи оптимального распределения ресурсов по комплексу независимых работ.
3.9.Ведение реестра проектов в корпорации.
3.10.Решения MS Project Server.

Тема 4. Управление программами
4.1.Программа как объект управления: особенности, основные параметры планирования и контроля.
4.2.Процессы и организационная структура управления программами развития.
4.3.Примеры управления федеральными целевыми программами.
4.4.Национальные проекты: анализ подходов к реализации.
4.5.Разработка организационной структуры управления программой развития.

Тема 5. Корпоративный проектный офис

5.1.Назначение, место, роль, структура и функции проектного офиса в корпорации. Процедура внедрения проектного офиса.

5.2.Методы решения дискретных задач управления проектами.

5.3.Метод ветвлений.

5.4.Задачи управления проектами при мягких зависимостях между работами.

5.5.Разработка положения о создании проектного офиса в компании.

Тема 6. Корпоративная информационная система управления проектами

6.1.Назначение, структура, задачи корпоративной информационной системы управления проектами.

6.2.Нормативно-регламентная база.

6.3.Сравнительный анализ современных программных пакетов управления проектами MS Project, Open Plan Professional, Primavera и других.

6.4.Разработка элементов КСУП в современных программных системах управления проектами MS Project, Open Plan Professional, Primavera.

5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

1) **Академическая лекция** – последовательное изложение материала преподавателем, рассмотрение теоретических и методологических вопросов дисциплины в логически выдержанной форме. В процессе лекции преподаватель стимулирует студентов к участию в обсуждении вопросов и высказыванию собственной точки зрения обсуждаемой проблематики. Цели и требования к академической лекции: современный научный уровень, информативность, системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, дача методических рекомендаций студентам для дальнейшего изучения курса.

Практическое (семинарское) занятие – занятие, посвященное практической отработке у студентов конкретных умений и навыков при изучении дисциплины, закреплению полученных на лекции знаний и оценке результатов обучения в процессе текущего контроля.

На первом практическом занятии в вводной части дается первое целостное представление о дисциплине. Студенты знакомятся с назначением и задачами дисциплины, её ролью и местом в образовательной программе. При этом озвучиваются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Продолжительность вводной части составляет не более 10-15 минут.

При проведении практических занятий используются такие инновационные методы обучения, как диалог-собеседование, коллективное обсуждение тематических вопросов, разбор практических ситуаций, нормативных документов, теоретических и методических аспектов по темам дисциплины. Обсуждение и оценка правильности выполненных различного типа заданий, указанных в фонде оценочных средств рабочей программы, производится коллективно студентами под руководством преподавателя.

Консультации – вид учебных занятий, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов в течение семестра. На консультациях по инициативе студентов рассматриваются и обсуждаются различные вопросы тематики дисциплины, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

Электронный университет Moodle ЯрГУ, в котором присутствуют:

- задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- средства текущего контроля успеваемости студентов (тестирование);
- презентации и тексты лекций по темам дисциплины;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:
1) для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT» http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

Программное обеспечение:
- операционная система Windows;
- программы Microsoft Office;

Информационные справочные системы, в т.ч. профессиональные базы данных:
- справочная правовая система КонсультантПлюс.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. Современные проблемы регионального управления проектами. Отраслевой аспект [Электронный ресурс] : коллективная монография / О.А. Борисова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Научный консультант, РАНХиГС, 2016. — 168 с. — 978-5-9908478-4-2. — Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/75349.html

2. Типовые решения в управлении проектами [Электронный ресурс] / Д.К. Васильев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ИПУ РАН, 2003. — 75 с. — -. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/8522.htm.

б) дополнительная литература

1. Брюханов, Д. Ю., Основы управления проектом: учеб. пособие / Д. Ю. Брюханов, И. А. Долматович; Яросл. гос. ун-т, Ярославль, ЯрГУ, 2016, 187с. http://www.lib.uniyar.ac.ru/edocs/iuni/20160807.pdf.

в) ресурсы сети «Интернет»

1. Электронный каталог Научной библиотеки ЯрГУ (http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php).
2. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Юрайт» (https://urait.ru).
3. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Проспект» (http://ebs.prospekt.org).
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) (https://www.elibrary.ru).

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

профессор кафедры управления и предпринимательства, д.э.н.		И.А. Долматович
должность, ученая степень	*подпись*	*И.О. Фамилия*

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами»

Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов по дисциплине

1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1.1 Контрольные задания и иные материалы, используемые в процессе текущей аттестации

Тема 1. Проектное управление в современной организации

Вопросы дискуссии:

1. Понятия проекта: основные варианты и подходы (школы).
2. Сравнение понятий «проект», «программа» и «текущая операционная деятельность.
3. Функциональный подход к трактовке проекта
4. «Вход» проекта и его содержание.
5. «Выход проекта» и его содержание.
6. Внешнее дальнее ограничение проекта.
7. Внешнее ближнее ограничение проекта.
8. Внутренние ограничения проекта.
9. Ресурсы проекта и их характеристики.
10. Системная трактовка проекта.
11. Основные характеристики проекта и их сущность.

Критерии оценки ответов на вопросы (дискуссия):

Оценка «отлично» выставляется, если ответы на вопросы даны в полном объеме и на высоком теоретическом уровне, изложение материала логичное, аргументированное, с опорой на первоисточник.

Оценка «хорошо» выставляется, если ответы на вопросы содержат непринципиальные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если в ответах были допущены принципиальные ошибки, выявлен невысокий уровень владения материалом.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если ответы не соответствуют параметрам, приведенным выше, или студент отказался от выполнения задания.

Кейс

Ярославское предприятие по производству лакокрасочных изделий АО «Русские краски» ведет переговоры с немецкой фирмой того же профиля о создании совместного предприятия по выпуску нового ассортимента продукции на базе немецкой технологии. В качестве вклада в уставный капитал немецкая сторона предлагает свое оборудование и просит российскую сторону оплатить проектные

работы по внедрению новой технологии. Технологический проект должен включать и организационный проект, стоимость разработки которого составляет около 20 % стоимости всего проекта. Сам оргпроект должен состоять из двух частей:

1) организация труда, производства и управления в проектируемом производстве, включая расчет численности и профессионально-квалификационного состава кадров, разработку штатного расписания, системы оплаты труда и т.п.;

2) организация собственно внедрения новой технологии, включая распределение обязанностей, графики обеспечения, монтажа, запуска и освоения, в том числе подготовку кадров и т.п.

В ходе переговоров участники с российской стороны выразили сомнение в целесообразности разработки оргпроекта немецкими специалистами, имея в виду специфику систем оплаты труда, профессионально-квалификационных структур и тарифных сеток, а также законодательные и другие нормы, регулирующие организацию и оплату труда в России. Что же касается второй части оргпроекта, то тут предлагалось вообще обойтись без нее и решить все в рабочем порядке на основе согласованных графиков.

Немецкая сторона выступила с категорическими возражениями. В качестве наиболее весомого аргумента высказывались сомнения в своевременном и полном освоении проектных мощностей новым предприятием при отсутствии детально проработанного оргпроекта и должного обеспечения его реализации, что, в свою очередь, могло растянуть на неопределенный срок окупаемость всего проекта и поставить, таким образом, под сомнение его эффективность. Данный аргумент представителей немецкой фирмы поколебал мнение отдельных специалистов, участвовавших в переговорах с российской стороны. Переговоры были временно приостановлены. На совете директоров АО при обсуждении требований немецкой фирмы мнения разделились.

Вам предлагается **определить и аргументировано обосновать** собственное отношение к этой проблеме. Если вам известны подобные прецеденты в реализации совместных инновационных проектов, то проанализируйте и их.

Критерии оценки кейса:

5 – Студентом выявлены все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, проанализированы последствия принимаемых решений.

4 – Студентом выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.

3 – Студентом выявлены не все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.

2 - Студентом не выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но они носят фрагментарный характер и не соответствуют сложившейся ситуации, не проанализированы последствия принимаемых решений.

Тема 2. Корпоративная система управления проектами

Вопросы дискуссии:

1. Внедрение и развитие КСУП;
2. Аналитическая и методологическая помощь руководителям проектов;
3. Организация обучения персонала и менеджеров;
4. Ведение архивов проекта, накопление опыта компании;
5. Администрирование и поддержка ИСУП;
6. Подготовка отчетов о проектах руководству;
7. Управление ресурсами в проектах.

Критерии оценки ответов на вопросы (дискуссия):
Оценка «отлично» выставляется, если ответы на вопросы даны в полном объеме и на высоком теоретическом уровне, изложение материала логичное, аргументированное, с опорой на первоисточник.
Оценка «хорошо» выставляется, если ответы на вопросы содержат непринципиальные погрешности.
Оценка «удовлетворительно» выставляется, если в ответах были допущены принципиальные ошибки, выявлен невысокий уровень владения материалом.
Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если ответы не соответствуют параметрам, приведенным выше, или студент отказался от выполнения задания.

Деловая ситуация

Ситуация 1

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения:
А – строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника; предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы;
Б – все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник;
В – выразить свое несогласие с решением начальника; предупредить его о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия;
Г – в интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация 2

Творческий, грамотный специалист не может подчиниться существующему режиму работы: вовремя начинать свой рабочий день. Часто опаздывает. Это связано с его психофизиологическими особенностями. Однако как работник он просто незаменим. Действия руководителя:
А – объявить выговор, принять решительные меры для установления жестких рамок поведения вплоть до увольнения;
Б – выяснить причины опозданий, предложить перейти на оптимальный режим работы;
В – оставить все как есть;
Г – предложить коллективу организовать творческую группу для создания инновационной среды.

Ситуация 3

Подчиненный игнорирует указания руководителя, делает все по-своему, не исправляет того, на что ему указали. Как должен вести себя руководитель:
А – разобраться в мотивах упорства и, видя их несостоятельность, применить обычные административные меры, не теряя времени на разговоры;
Б – в интересах дела постараться переубедить, расположить к себе, настроить на благоприятный деловой контакт в дальнейшем;
В – прежде всего попытаться воздействовать на сотрудника через авторитетных для него членов коллектива;
Г – сначала подумать о том, что зависит от поведения руководителя, не делает ли он сам ошибок, а уж затем выяснить, в чем прав и не прав этот подчиненный.

Ситуация 4

В уже сложившейся организации, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, появляется новый руководитель. Каким образом, по вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт?

Выберите одно из возможных решений:
А – не обращая внимания на сопротивление новому стилю работы старого начальника, опираясь на сторонников противоположной группировки, вести работу по внедрению новшеств, не вовлекаясь в конфликты, воздействуя на противника силой своего примера;
Б – в первую очередь попытаться разубедить и привлечь на свою сторону тех, кто выступает против или не соглашается с нововведениями, хочет работать по-старому;
В – прежде всего в решении конфликта опираться на тех, кто поддерживает руководителя;
Г – постараться примирить сторонников старого и нового стилей работы путем постановки новых перспективных заданий, поддерживая лучшие трудовые традиции коллектива и отвергая устаревшие, косные и вредные для дела.

Ситуация 5
Ваш подчиненный, минуя вас, выходит на вышестоящего начальника с предложениями по оптимизации работы. Вы об этом узнаете от своего начальника. Ваши действия:
А – вызвать подчиненного и серьезно поговорить о недопустимости такого решения вопросов вплоть до увольнения;
Б – поговорить с начальником по поводу предложений, не заостряя внимание на авторе проблемы;
В – не реагировать на ситуацию, отклонить решение;
Г – выяснить причину такого поступка и цель, которая при этом преследовалась. Попытаться наладить конструктивную атмосферу в коллективе.

Ситуация 6
После реорганизации вам необходимо перекомплектовать в коллективе ряд рабочих групп согласно новому штатному расписанию. Какой путь вы изберете:
А – возьметесь за дело сами, изучите все списки кандидатов, предложите администрации свой проект групп и их руководителей;
Б – предложите решить этот вопрос отделу кадров: это его работа;
В – соберете весь коллектив. Во избежание конфликтов предложите заинтересованным лицам подать свои предложения по составу групп. Затем обсудите их на собрании коллектива;
Г – вначале будете обсуждать вопрос о предстоящей работе этих групп со специалистами и руководителями.

Ситуация 7
При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой. Что вы ответите:
А – скажете, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом руководителя;
Б – успокоите сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат;
В – посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Ситуация 8
В коллективе освобождается место заместителя начальника. Среди членов группы существует несколько реальных претендентов на данную должность. Кого выбрать руководителю:

А – руководитель принимает решение самостоятельно, без обсуждения с коллективом. Выбирает того, кто более исполнителен, послушен и не обладает инициативой, т. е. такого человека, которым можно легко управлять и который не будет составлять ему конкуренцию;
Б – принять решение самому очень трудно. Поэтому будет оттягивать дело и, возможно, ждать помощи со стороны (мнение коллектива или указание вышестоящего руководителя);
В – руководитель действует в соответствии с демократическим стилем;

Критерии оценки деловой ситуации:
5 – Студентом выявлены все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, проанализированы последствия принимаемых решений.
4 – Студентом выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.
3 – Студентом выявлены не все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.
2 - Студентом не выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но они носят фрагментарный характер и не соответствуют сложившейся ситуации, не проанализированы последствия принимаемых решений.

Тема 3. Управление портфелем проектов

Тест с ответами на тему управление проектами

Обозначения:

«+» - правильный вариант ответа
«-» — неправильный вариант ответа

1. Выбрать термин для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»

- Инвестор проекта

- Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

+Заказчик проекта

2. Сетевой график проекта предназначен для

+управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта

-управления материальными затратами

-управления конфликтами проектной команды

-управления рисками

3. Назвать тип структурной декомпозиции работ

+Продуктовая СДР

-Функциональная СДР

-Организационная СДР

4. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования

-Финансирование с полным регрессом на заемщика

-Финансирование без права регресса на заемщика

-Финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика

+Финансирование с не ограниченным полным регрессом на заемщика

5. Выбрать термин для которого дано определение: «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»

+Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

6. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта

-независимый

-гарантийный

+неполный

-полный

-свободный

7. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути

+сокращение до минимума продолжительности разработки проектов

-получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

8. Выбрать термин, для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

+Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

9. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом

-функциональная

-матричная

+стратегическая

-проектная

10. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится

-Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством, клиентом,

-другими участниками проекта.

-Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т. д.

-Контроль выполнения планов и графиков командой проекта.

+Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

11. Выбрать термин для которого дано определение: «коллективный орган, который выбирает проекты для реализации, утверждает планы работ и их изменения, назначает куратора и утверждает руководителя проекта»

-Инвестор проекта

+Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

12. Недостатком функциональной структуры управления проектом является

-стимулирует функциональную изолированность

-способствует технологичности выполнения работ в проекте

+увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта

-снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончанию проекта.

13. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

+Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

14. Назвать тип структурной декомпозиции работ

-Продуктовая СДР

-Функциональная СДР

+Организационная СДР

15. Какой бюджетной формы из ниже перечисленных не существует

-бюджет доходов и расходов

-бюджет движения денежных средств

-прогнозный баланс

+бюджет затрат

16. Выбрать термин, для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

+Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

17. При сетевом планировании проекта элемент «событие » характеризуется

+номером, ранним и поздним сроком

-длительностью и резервами

-задачей и целью

-прибылью и убытками

18. Риск при осуществлении проекта

+вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

-вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

-вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

-вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

19. Выберите понятие: Программа проектов

-совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности

+группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения

-комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете

20. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ

+заинтересованность отсутствует

-выгодой

-прибылью

-дивидендами

21. Назвать тип структурной декомпозиции работ

-Продуктовая СДР

+Функциональная СДР

-Организационная СДР

22. Выберите определение «Жизненный цикл проекта»

+набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте

-получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

23. Выбрать термин, для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

+Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

24. Проектный офис - это

+подразделение, которое помогает — облегчает процесс административного управления проектами..

-подразделение, которое помогает — облегчает процесс подготовки производства

-подразделение, которое помогает — облегчает процесс обработки информации в проекте

-подразделение, которое помогает – организовать хозяйственное обслуживание проекта.

25. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ

+продукт проекта

-выгодой

-заинтересованность отсутствует

-дивидендами

26. Выбрать термин, для которого дано определение: «представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

+Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

27. Выберите понятие фазы завершения

-разработка концепции

-как мы будем это делать

-материализация идей в виде документированного и протестированного программного продукта

+подтверждение, что мы разработали именно тот продукт, который задумали в концепции проекта

28. Управление риском проекта это

+системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.

-системное применение политики, процедур и методов управления целями проекта, анализа, оценки, обработки, мониторинга информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности

-системное применение политики, процедур и методов управления командой проекта и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности

-системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь.

29. К способам снижения проектного риска относится

-мотивирование

-планирование

+диверсификация

-контроль

30. Выбрать термин, для которого дано определение: «заказчик или другие покупатели конечной продукции проекта»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

+Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

Критерии оценки теста:

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента на более чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 56-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 55 % тестовых заданий и менее.

Сценарий деловой игры по дисциплине «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами» на примере проекта крытого всесезонного многопрофильного экстрим-парка «Bomb it»

№	Этап работы	Результаты
1.	**Концепция проекта.**	Бизнес-идея Структура разбиения работ
2.	**Этап маркетингового обоснования**	Анализ рынка Анализ конкурентов SWOT-анализ, STEP-анализ Стратегия ценообразования Рекламный бюджет

3.	**Производственный план**	Описание технологического процесса Стоимость оборудования и прочих единовременных затрат
4.	**Организационный план** **Деловая игра «Подбор и отбор персонала»**	Организационно-правовая форма бизнеса Налогообложение Потребность в кадрах Юридический аспект
5.	**Финансовый план**	Прогнозная форма финансовых результатов Оценка безубыточности проекта Выбор источников финансирования и расчет цены капитала Денежные потоки проекта Оценка экономической эффективности Оценка бюджетной, коммерческой, общественной эффективности Анализ рисков
6.	**Деловая игра «Кредит»**	Информация о процентных ставках по кредитам на развитие бизнеса Анализ тонкостей привлечения кредита Ознакомление с документацией/актами/законами, позволяющими выдать субсидиарные средства для реализации бизнес-плана.

Материалы для отработки вопросов деловой игры выдаются студентам заблаговременно.

В ходе деловой игры студенты решают взаимосвязанные вопросы, определяющие систему управления проектами в компании:

определение ответственности менеджера проекта и его полномочий.

определение организационной структуры проекта, ответственности, полномочий и системы мотивации его основных участников.

согласованный с участниками и утвержденный заказчиком план выполнения работ по проекту, включая календарный план, бюджет, план реагирования на риски, другие планы (при необходимости).

согласованные управленческие процедуры, включая планирование, организацию исполнения, управление рисками и изменениями, распределение информации и отчетности, принятие решений и утверждение результатов.

Критерии оценки деловой игры:

5 – Студентом выявлены все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, проанализированы последствия принимаемых решений.

4 – Студентом выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.

3 – Студентом выявлены не все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.
2 - Студентом не выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но они носят фрагментарный характер и не соответствуют сложившейся ситуации, не проанализированы последствия принимаемых решений.

Тема 4. Управление программами

Вопросы для теоретической контрольной работы

1. ISO 21 500:2012. Руководство по управлению проектами.
2. Стандарт ICB IPMA.
3. Руководство к Своду знаний по управлению проектами.
4. ГОСТ Р 54 869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами».
5. Национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами.
6. Предпосылки для создания корпоративной системы управления проектами.
7. Корпоративный стандарт управления проектами.
8. Информационная система управления проектами.
9. Персонал в КСУП.
10. Диагностика ситуации для оценки возможности создания корпоративной системы управления проектами.
11. Разработка корпоративного стандарта.
12. Разработка информационной системы управления проектами.
13. Обучение персонала в рамках создания корпоративной системы управления проектами.
14. Создание проектного офиса (службы управления проектами, СУП).
15. Этапы проведения пилотного проекта в рамках функционирования корпоративной системы управления проектами.

Критерии оценки теоретической контрольной работы:

Оценка «отлично» выставляется, если письменные ответы на вопросы даны в полном объеме и на высоком теоретическом уровне, изложение материала логичное, аргументированное, с опорой на первоисточник.

Оценка «хорошо» выставляется, если ответы на вопросы содержат непринципиальные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если в ответах были допущены принципиальные ошибки, выявлен невысокий уровень владения материалом.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если ответы не соответствуют параметрам, приведенным выше, или студент отказался от выполнения теоретической контрольной работы.

Кейс 1.

Функциональные рамки проекта

Предмет задания

Для выбранного проекта необходимо

1) определить цели, задачи и основные результаты проекта;
2) определить состав работ, выполнение которых необходимо для получения результатов.

Описание задания

Определение целей, задачи и основных результатов проекта

Ключевое место в этом разделе задания занимает описание результатов проекта, то есть продукта, создаваемого в проекте, и его составных частей. **Рекомендуется декомпозицию продукта проводить на основе анализа жизненного цикла проекта**. Каждая фаза жизненного цикла проекта **фазы, напр: концепция, разработка, реализация, завершение** должна приводить к получению одного или нескольких значимых результатов проекта.

В качестве названий результатов (продуктов) **рекомендуется использовать существительные.**

Определение состава работ проекта

Состав работ необходимо описать в виде структурной декомпозиции (иерархии). Верхний уровень иерархии должен соответствовать фазам жизненного цикла проекта, определенным в п.2.1. Количество уровней иерархии не должно быть меньше 3, при необходимости допускается большее количество уровней.

В качестве названий работ рекомендуется использовать глаголы. Рекомендуется табличная форма представления состава работ:

№	Фаза проекта	Пакет работ	Работа проекта
1	XXXXXXXXX		
1.1		XXXXXXXXXX	
1.1.1			XXXXXXXXXX
1.1.2			XXXXXXXXXX

Кейс 2.

Временные рамки проекта

Предмет задания

Для выбранного проекта необходимо

1) определить ключевые события (вехи) проекта
2) определить плановые сроки наступления ключевых событий проекта.

Описание задания

В рамках данного задания необходимо сформировать «план по вехам», то есть определить основные (ключевые) события, характеризующие ход проекта, которые будут использоваться для контроля проекта высшим руководством организации и куратором проекта.

Для каждой вехи необходимо определить ее содержание (суть события), а также дату его наступления.

В качестве названий вех должны использоваться формулировки, обозначающие конкретные события.

Форма представления плана по вехам может быть выбрана любая. Однако она должна давать привязку событий к оси времени и представлять взаимосвязи каждого события с другими событиями (предшествующими и последующими).

Тема 5. Корпоративный проектный офис

Кейс 3.

Стоимость и финансирование проекта

Предмет задания

Для выбранного проекта необходимо

1) определить трудоемкость работ проекта;
2) сформировать смету проекта
3) сформировать бюджет проекта.

Описание задания

Определение трудоемкости работ проекта

В этом разделе задания должен быть определен ролевой состав команды проекта, требования к опыту и квалификации участников, календарный период занятости и средняя занятость в рамках этого периода (или периодов).

Должны быть описан весь состав команды проекта, как исполнительский (технический), так и менеджерский.

Рекомендуется табличная форма представления состава команды:

№	Функциональная роль	Требования	Период занятости	Загрузка
1	*Пример* Руководитель проекта	Опыт – Квалификация -	октябрь – декабрь	80%
2				

Формирование сметы проекта

В этом разделе задания должны быть определены основные статьи затрат в проекте и определена величина этих затрат.

Для определения величины затрат на зарплату исполнителям необходимо использовать трудоемкость (количество рабочих дней), рассчитанную с использованием результатов п.2.1, и среднерыночную величину заработной платы для специалистов соответствующей квалификации.

Для представления сметы рекомендуется использовать следующую таблицу (перечень статей затрат должен соответствовать содержанию проекта):

№	Статья затрат	Трудоемкость	Стоимость
1	Зарплата исполнителей		
1.1	Руководитель проекта		
	…		
2	Командировочные расходы	Не заполняется	
3	Аренда офиса и оборудования	Не заполняется	
4	Материалы	Не заполняется	
5	Транспортные расходы	Не заполняется	
	…		

Формирование бюджета проекта

В этом разделе задания необходимо привязать затраты, поступления от инвестора и доходы от продаж продукта проекта к календарным срокам проекта.

Необходимо также определить величину финансовых резервов, которые должны быть заложены в бюджет проекта, а также прогнозируемые периоды их расходования. Для этого рекомендуется идентифицировать, хотя бы в первом приближении, риски проекта. И мероприятия по работе с рисками.

В качестве ориентиров для определения времени расходования или поступления финансовых ресурсов рекомендуется использовать этапы жизненного цикла и ключевые вехи проекта, определенные в практическом задании №2.

Для представления бюджета рекомендуется использовать следующую таблицу:

	Окт	**Ноя**	**Дек**	**Янв**	**Фев**	**Мар**	**Апр**	**Май**	**Июн**	**Июл**
Вехи проекта										
Поступления от инвестора										
Зарплата исполнителей										
Командировки										
Аренда офиса и оборудования										
Материалы										
Транспортные расходы										
Расходование резервов										
Доходы от продаж										

Детальные расчеты должны быть приведены в приложении, например в формате электронной таблицы MS Excel.

Кейс 4.

Риски проекта

Предмет задания

Для выбранного проекта необходимо

1) определить исходные риски;
2) выполнить качественный анализ рисков;
3) определить стратегию и мероприятия по работе с рисками.

Описание задания

1.1 Определение исходных рисков проекта

В этом разделе задания должны быть определены основные группы рисков, характерные для проекта. Рекомендуется рассматривать следующие группы – технические риски, организационные риски, риски человеческого фактора, финансовые риски, рыночные риски.

Далее необходимо дать определение рисков и их потенциальных последствий (угроз). В качестве определений рисков должны использоваться формулировки, обозначающие конкретные рисковые события.

Рекомендуется табличная форма определения рисков. На первом этапе задания заполняются только первые два столбца. Риски в таблице рекомендуется группировать в соответствии с выделенными ранее группами:

Риск	Угроза	Вероятность	Влияние	Степень угрозы	Мероприятия
Технические риски					
Организационные риски					

Качественный анализ рисков

В этом разделе задания определяются основные характеристики рискового события – вероятность его наступления, влияние на проект и общая степень угрозы.

Для определения этих характеристик рекомендуется использовать следующую таблицу (степень угрозы риска находится на пересечении его влияния и вероятности наступления события):

Вероятность события **Влияние на проект**	**Низкая** менее 20%	**Средняя** от 20 до 60%	**Высокая** более 60%
Слабое	Незначительная	Низкая	Средняя
Среднее	Низкая	Средняя	Высокая
Сильное	Средняя	Высокая	Критическая

По результатам выполнения второго этапа задания заполняются третий, четвертый и пятый столбцы общей таблицы рисков:

Риск	Угроза	Вероятность	Влияние	Степень угрозы	Мероприятия
Технические риски					
		Пример Средняя	Слабое	Низкая	
Организационные риски					

Определение стратегии и мероприятий по работе с рисками

В этом разделе задания для каждого риска должна быть определена стратегия по работе с риском. Рекомендуется выбрать одну из базовых стратегий (избежание риска, принятие риска, снижение вероятности риска, уменьшение влияния риска) или их комбинацию.

Далее в рамках выбранной стратегии необходимо наметить конкретные мероприятия и дать их краткое описание.

По результатам выполнения третьего этапа задания заполняется шестой столбец общей таблицы рисков:

Риск	Угроза	Вероятность	Влияние	Степень угрозы	Мероприятия
Технические риски					
		Пример Средняя	Слабое	Низкая	*Пример:* Стратегия – принятие, мероприятия не проводятся
Организационные риски					

Кейс 5.

Организационные рамки проекта

Предмет задания

Для выбранного проекта необходимо:

1) определить состав команды проекта;
2) определить организационную структуру проекта.

Описание задания

2.1 Определение состава команды проекта

В первой части задания необходимо определить состав команды проекта, то есть, перечислить роли всех непосредственных участников. Примеры ролей – руководитель проекта, проектировщик, разработчик, аналитик и т.д. эксперт

Для каждого участника необходимо определить:

- Квалификационные требования (знания, опыт, личные качества);
- Период или периоды занятости (в привязке к календарю);
- Величину загрузки для каждого периода занятости (в процентах).

Рекомендуется табличная форма представления состава команды проекта:

№	Роль	Требования	Период занятости	Загрузка

Определение организационной структуры проекта

Во второй части задания необходимо сформировать организационную структуру проекта и определить роли представителей различных заинтересованных сторон проекта в этой структуре.

В качестве заинтересованных сторон целесообразно рассматривать организации - заказчиков и основных исполнителей проекта. В организационную структуру могут быть включены представители и других сторон, оказывающих заметное влияние на ход проекта.

При определении количества уровней управления в организационной структуре (три, два или один) необходимо учитывать сложность и комплексность проекта.
Указывая представителя заинтересованной стороны в том или ином органе управления проектом, необходимо указать его желаемую позицию в организации, которую он представляет (например, заместитель генерального директора), а также его роль в проекте (куратор, руководитель проекта, руководитель рабочей группы, эксперт и т.д.).
Рекомендуется табличная форма представления организационной структуры проекта:

№	Заинтересованная сторона	Органы управления проектом		
		Управляющий совет	Группа управления	Рабочие группы
1		Кто? С каким статусом?	Кто? С каким статусом?	Кто? С каким статусом?
2		Кто? С каким статусом?	Кто? С каким статусом?	Кто? С каким статусом?
3		Кто? С каким статусом?	Кто? С каким статусом?	Кто? С каким статусом?

Критерии оценки кейса:
5 – Студентом выявлены все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, проанализированы последствия принимаемых решений.
4 – Студентом выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.
3 – Студентом выявлены не все причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но не проанализированы последствия принимаемых решений.
2 - Студентом не выявлены причины, создавшейся ситуации, предложены пути решения, но они носят фрагментарный характер и не соответствуют сложившейся ситуации, не проанализированы последствия принимаемых решений.

Итоговый тест

Вариант 1

1
Кто готовит план управления проектом?

A. Руководитель проекта и члены проектной команды
B. Спонсор проекта
C. Заказчик
D. Управляющий комитет

2
В процессе чего происходит анализ требований к коммуникациям заинтересованных сторон?

A. Планирования коммуникаций
B. Составления устава проекта
C. Распространения информации
D. Реализации проекта

3
Требование заказчика, чтобы все консультанты компании исполнителя имели сертификаты профессионала по управлению проектами, является

	примером
	A. Допущения
	B. Ограничения
	C. Исключения
	D. Выравнивания ресурсов
4	**Может ли проект быть закрыт в конце фазы?**
	A. Да, в случае замены руководителя проекта
	B. Нет, проект закрывается только по завершении всех фаз
	C. Да, в случае принятия заказчиком такого решения
	D. Да, в случае исчерпания большей части денежных средств, отпущенных на проект
5	**Какая ситуация самая неблагоприятная с точки зрения руководителя проекта?**
	A. У проекта есть два спонсора – со стороны заказчика и со стороны исполнителя проекта
	B. Спонсор и заказчик проекта работают в одной компании
	C. У проекта отсутствует спонсор, или спонсор не заинтересован в успешности
	D. Заказчик проекта коллективный (например, совет директоров)
6	**В чём заключается основная задача руководителя проекта при выполнении плана проекта?**
	A. В личном выполнении наиболее ответственных и сложных проектных задач
	B. В разработке плана управления проектом
	C. В невмешательстве в работу команды
	D. В координации действий команды для выполнения плана проекта

7	**Кто принимает решения по принятию изменений базового плана проекта?**
	A. Спонсор проекта
	B. Руководитель проекта
	C. Управляющий комитет (или заказчик проекта по согласованию со спонсором)
	D. Руководитель проекта или пользователи продукта проекта
8	**Кто должен получить план управления проектом?**
	A. Все участники проекта, но с разной степенью детализации
	B. Все участники проекта должны получить один и тот же документ (одинаковая степень детализации)
	C. Заказчик и спонсор проекта
	D. Все, кроме заказчика и спонсора проекта
9	**Руководитель проекта ведет крупный проект по разработке программного обеспечения. Критически важным фактором для этого проекта является**

	стоимость его реализации. Руководителю проекта следует:
	A. Положиться на вышестоящее руководство в определении бюджета обеспечения качества
	B. Выставить счет заказчику за все меры по улучшению качества
	C. Реализовать наиболее возможное качество независимо от затрат
	D. Реализовывать меры по улучшению качества до тех пор, пока выгоды будут перевешивать затраты
10	**Что можно сказать об интенсивности процессов каждой группы процессов проекта?**
	A. Интенсивность каждой группы процессов одинакова на протяжении всего жизненного цикла проекта
	B. Интенсивность группы процессов планирования обычно смещена ближе к началу проекта, а интенсивность группы процессов исполнения обычно смещена ближе к концу проекта
	C. Не существует закономерностей, определяющих интенсивность групп процессов на протяжении жизненного цикла проекта
	D. Процессы завершения обычно совпадают по интенсивности с процессами контроля
11	**Что является основным недостатком функциональной структуры организации?**
	A. Зависимость руководителя проекта от руководителей других проектов
	B. Двойное подчинение (руководителю проекта и функциональному руководителю)
	C. Отсутствие руководителя проектов
	D. У функциональной структуры нет недостатков

12	**Каким образом можно сформулировать правило Парето для управления качеством?**
	A. Большая часть проблем вызывается относительно небольшим процентом причин
	B. Самые сложные проблемы вызываются одной или двумя причинами
	C. Проблемы можно решить, только устранив все причины
	D. Проблемы можно решить в случае устранения одной, самой сильно влияющей причины
13	**Какова основная цель устава проекта согласно стандарту PMBOK?**
	A. Проведение технико-экономического обоснования проекта
	B. Формальный старт проекта и назначение руководителя проекта
	C. Подготовка контракта по проекту
	D. Определение даты завершения и бюджета проекта
14	**Как связаны процессы управления проектом и фазы жизненного цикла проекта?**
	A. В каждой фазе жизненного цикла проекта должны действовать процессы управления из каждой группы процессов управления проектом
	B. Процессы управления проектом и фазы проекта – это синонимы
	C. Процессы управления проектом и фазы проекта никак не связаны
	D. Для первой фазы проекта выполняются только процессы инициации, а для последней – только процессы завершения
15	**Выдвигают ли заинтересованные стороны (кроме заказчика) требования к проекту?**

	A. Да, но только спонсор проекта
	B. Да, это бывает всегда
	C. Нет, не выдвигают
	D. Да, это возможно
16	**План управления рисками включает:**
	A. Подходы, инструменты и источники данных, которые могут использоваться при управлении рисками в проекте
	B. Изначально установленные риски
	C. Идентифицированные риски и планы реагирования на них
	D. Процедуры управления рисками в конкретном проекте и заполненный реестр рисков
17	**Какая из следующих стратегий разрешения конфликта даст самый неблагоприятный результат?**
	A. Избегание
	B. Принуждение
	C. Компромисс
	D. Сотрудничество
18	**Что из следующего неверно в отношении параллельного выполнения задач, которые обычно должны выполняться последовательно?**
	A. Оно повышает риск
	B. Оно снижает продолжительность проекта
	C. Оно называется быстрым проходом
	D. Оно называется сжатием
19	**Во время совещания по статусу проекта все участники разговаривают одновременно, обсуждаются все вопросы подряд. Какое правило проведения эффективных совещаний не было соблюдено?**
	A. Обозначить цель совещания
	B. Определить вопросы для обсуждения и разослать повестку
	C. Не составлен протокол встречи
	D. Получить подтверждение от участников о возможности присутствия
20	**На ком лежит ответственность за качество проекта?**
	A. На спонсоре
	B. На заказчике
	C. На руководителе проекта
	D. На проектной команде

Вариант 2

1	**Осуществляется проект по изготовлению электронных устройств. Для него необходимо закупить материалы, которые пойдут на изготовление печатных плат. Все эти компоненты являются стандартными деталями, имеющимися у нескольких поставщиков. Какой из контрактов на поставку этих компонентов вероятнее всего будет заключен?**
	A. Контракт с фиксированной ценой
	B. Контракт «Время и материалы»
	C. Контракт с возмещением затрат

D. Контракт с вознаграждением

2 Команда проекта рассматривает вопрос о покупке услуги или самостоятельном выполнении данной работы. Одним из элементов, который им не следует учитывать в своем анализе, является:

A. Цена поставщика

B. Процедура подписания договора у поставщика

C. Стоимость и наличие производственных площадей в своих помещениях

D. Технический персонал поставщика

3 Кто определяет требования к качеству проекта?

A. Заказчик

B. Спонсор

C. Руководитель проекта

D. Любой из перечисленных

4 Что не должно быть включено в план управления закупками?

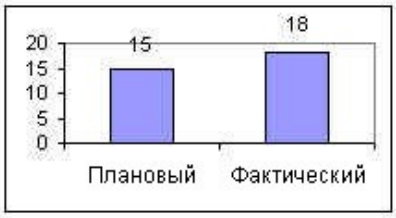
A. Договоренности, на которых будут строиться отношения с подрядчиками

B. Типы контрактов, которые будут использованы

C. Реквизиты потенциальных поставщиков

D. Способы организации отчетности поставщиков

5 Пример какого типа отчета об исполнении Вам представлен?



A. Отчет о качестве

B. Анализ отклонений

C. Анализ трендов

D. Диаграмма Парето

6 Чего не должен делать опытный руководитель проекта в разговоре?

A. Поддерживать точку зрения собеседника

B. Поддерживать визуальный контакт, проявлять невербальную реакцию

C. Задавать уточняющие вопросы

D. Говорить громче, если его не понимают

7 Какой из типов контрактов обычно более рискованный для покупателя?

A. Фиксированная цена с вознаграждением за результат

B. Время и материалы

C. Контракт с возмещением затрат

D. Фиксированная цена

8 К какому методу реагирования относится решение руководителя проекта отказаться от закупки оборудования за границей в силу высокой вероятности задержки его на таможне и покупку аналогичного

	оборудования внутри страны?
	A. Уклонение
	B. Снижение
	C. Передача
	D. Принятие
9	**Руководитель проекта проводит первое собрание по обсуждению рисков проекта. Результатом собрания являются:**
	A. Перечень потенциальных рисков
	B. Ожидаемые последствия наступления рисков
	C. Стратегии реагирования на риски
	D. Качественный анализ рисков
10	**Фаза разработки проекта по созданию нового программного продукта почти завершена. Следующие фазы – тестирование и внедрение. Проект на 2 недели опережает график. На чем должен сконцентрировать свои усилия менеджер проекта перед переходом к следующей фазе?**
	A. На подтверждении содержания
	B. На контроле качества
	C. На отчете о выполнении работ
	D. На контроле стоимости
11	**Процесс подтверждения содержания – это:**
	A. Утверждение документа, описывающего содержание проекта
	B. Формальное принятие участником проекта результата проекта (промежуточного или окончательного)
	C. Утверждение ИСР
	D. Ни одно из перечисленного
12	**Ваш проект выходит за рамки установленного времени. Чтобы уложиться в сроки, руководитель отдела согласился предоставить вам два ресурса для работы над вашим проектом. Это пример**
	A. Сжатия
	B. Быстрого прохода
	C. Распределения ресурсов
	D. Корректировки календаря ресурсов
13	**Что показывает матрица распределения ролей и ответственности?**
	A. Подчинённость людей в проектной команде
	B. Действия участников проекта по отношению к различным результатам проекта
	C. Численный состав проекта для каждой роли
	D. Состав и функции управляющего комитета проекта
14	**На встрече команды проекта один из членов команды предложил провести дополнительные работы по проекту, не входящие в утвержденное содержание проекта, рассчитывая на увеличение удовлетворенности заказчика. Менеджер проекта ответил, что в первую очередь надо сфокусироваться и выполнить утвержденные работы. Это пример**
	A. Процесса внесения изменений в содержание проекта
	B. Контроля содержания
	C. Анализа качества работ

	D. Декомпозиции работ
15	**Руководитель проекта идентифицировал риск, который может произойти в проекте на самой последней стадии проекта, которая состоится через год. Когда нужно создавать планы реагирования на риск?**
	A. Сразу после идентификации
	B. В соответствии с методом бегущей волны – за 1-2 месяца до наступления риска
	C. После прояснения всех обстоятельств
	D. Если риск не критичен, то сразу после его возникновения
16	**Какой из перечисленных рисков чаще всего несёт покупатель в случае заключения контракта с фиксированной ценой?**
	A. Длительное согласование условий контракта
	B. Увеличение стоимости контракта
	C. Невозможность мотивировать поставщика
	D. Невыполнение условий контракта
17	**Какой тип оценки из перечисленных ниже можно использовать сразу после инициации проекта?**
	A. Оценка каждого из элементов WBS
	B. Оценка «снизу-вверх»
	C. Оценка каждой выполняемой операции
	D. Оценка по аналогу
18	**В проекте по модернизации оборудования необходимо заменить все принтеры компании на более современные. В середине проекта часть рабочих, меняющих оборудование, была заменена другими, той же квалификации и не требующих обучения. Изменится ли содержание проекта?**
	A. Нет, поскольку работы не изменились
	B. Нет, поскольку не было изменения целей проекта
	C. Да, поскольку теперь работают другие люди
	D. Да, поскольку любое изменение ведёт к изменению содержания проекта
19	**Вы пристраиваете комнату к своему дому. Вы договариваетесь с генподрядчиком о дате завершения. Он считает, что в лучшем случае для завершения необходимо 7 недель, в худшем–17 недель. Наиболее вероятная оценка – 9 недель. С помощью метода PERT выполните оценку ожидаемого времени завершения.**
	A. 9 недель
	B. 10 недель
	C. 11 недель
	D. 12 недель
20	**В чём заключается стратегия принятия для негативных рисков?**
	A. Создание временных, денежных и ресурсных резервов
	B. Игнорирование рисков, поскольку они не могут существенно повлиять на проект
	C. Понижение вероятности возникновения риска
	D. Разработка планов избегания риска или смягчения его последствий

Вариант 3

1	**Что из следующего является неприемлемым методом сокращения расписания?**
	A. Отзыв ресурсов с тех задач, которые имеют временной резерв, и приложение их к задачам на критическом пути
	B. Сжатие
	C. Быстрый проход
	D. Снижение качества продукта без согласования с заказчиком
2	**Ваш проект выходит за рамки установленного времени. Вы проверяете график проекта и видите, что операции, которые должны начаться последовательно, можно начать одновременно. Это пример**
	A. Сжатия
	B. Быстрого прохода
	C. Распределения ресурсов
	D. Корректировки календаря ресурсов
3	**Как часто проводится оценка бюджета проекта?**
	A. Один раз в каждой фазе проекта
	B. Однократно в ходе проекта
	C. Несколько раз по ходу проекта
	D. Один раз до начала проекта
4	**Что можно сказать о показателях проекта, если CPI >1, SV<0?**
	A. Экономия бюджета и отставание от графика
	B. Экономия бюджета и опережение графика
	C. Перерасход бюджета и опережение графика
	D. Перерасход бюджета и отставание от графика
5	**Идёт проект по внедрению информационной системы. Может ли утверждённый бюджет пересматриваться в ходе проекта в сторону уменьшения?**
	A. Может в случае сокращения требований заказчика
	B. Может по решению руководителя проекта
	C. Может по решению пользователей продукта проекта
	D. Не может
6	**Основная причина конфликтов в проекте – это:**
	A. Сроки проекта
	B. Стоимость проекта
	C. Личные мотивы
	D. Административные процедуры
7	**На что из перечисленного ниже в первую очередь должна быть направлена мотивация во внешнем проекте?**
	A. На своевременное закрытие этапов проекта
	B. На лучший индивидуальный результат
	C. На командную работу
	D. На экономию бюджета проекта
	В процессе планирования проекта в матричной организации

8	**руководитель проекта определил, что ему требуются дополнительные ресурсы. К кому он должен обратиться с запросом на ресурсы?**
	A. К функциональному руководителю
	B. К заинтересованным лицам проекта
	C. К заказчику проекта
	D. К администратору проекта
9	**Член команды проекта не справляется с поставленным заданием, так как он не очень опытен в работе по разработке системы. Между тем, нет никого в организации более квалифицированного, чем он. Что должен предпринять руководитель проекта?**
	A. Стимулировать его материально
	B. Сделать выговор
	C. Отправить его на обучающие курсы
	D. Использовать часть резерва проекта
10	**Можно ли говорить об успешной реализации проекта, в случае перерасхода бюджета проекта на 3%?**
	A. Да, если другие ограничения проекта (содержание, качество, сроки) более важны для заказчика
	B. Да, поскольку сумма превышения незначительная
	C. Да, поскольку сумма превышения попадает в границы резерва на возможные потери
	D. Нет, поскольку успешный проект возможен только при отсутствии перерасхода денег
11	**Кто готовит план управления проектом?**
	A. Руководитель проекта и члены проектной команды
	B. Спонсор проекта
	C. Заказчик
	D. Управляющий комитет
12	**В процессе чего происходит анализ требований к коммуникациям заинтересованных сторон?**
	A. Планирования коммуникаций
	B. Составления устава проекта
	C. Распространения информации
	D. Реализации проекта
13	**Требование заказчика, чтобы все консультанты компании исполнителя имели сертификаты профессионала по управлению проектами, является примером**
	A. Допущения
	B. Ограничения
	C. Исключения
	D. Выравнивания ресурсов
14	**Может ли проект быть закрыт в конце фазы?**
	A. Да, в случае замены руководителя проекта
	B. Нет, проект закрывается только по завершении всех фаз
	C. Да, в случае принятия заказчиком такого решения
	D. Да, в случае исчерпания большей части денежных средств, отпущенных на проект
15	**Какая ситуация самая неблагоприятная с точки зрения руководителя**

	проекта?
	A. У проекта есть два спонсора – со стороны заказчика и со стороны исполнителя проекта
	B. Спонсор и заказчик проекта работают в одной компании
	C. У проекта отсутствует спонсор, или спонсор не заинтересован в успешности
	D. Заказчик проекта коллективный (например, совет директоров)
16	**В чём заключается основная задача руководителя проекта при выполнении плана проекта?**
	A. В личном выполнении наиболее ответственных и сложных проектных задач
	B. В разработке плана управления проектом
	C. В невмешательстве в работу команды
	D. В координации действий команды для выполнения плана проекта

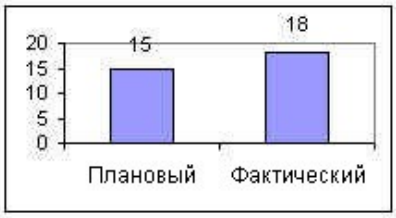
17	**Кто принимает решения по принятию изменений базового плана проекта?**
	A. Спонсор проекта
	B. Руководитель проекта
	C. Управляющий комитет (или заказчик проекта по согласованию со спонсором)
	D. Руководитель проекта или пользователи продукта проекта
18	**Кто должен получить план управления проектом?**
	A. Все участники проекта, но с разной степенью детализации
	B. Все участники проекта должны получить один и тот же документ (одинаковая степень детализации)
	C. Заказчик и спонсор проекта
	D. Все, кроме заказчика и спонсора проекта
19	**Руководитель проекта ведет крупный проект по разработке программного обеспечения. Критически важным фактором для этого проекта является стоимость его реализации. Руководителю проекта следует:**
	A. Положиться на вышестоящее руководство в определении бюджета обеспечения качества
	B. Выставить счет заказчику за все меры по улучшению качества
	C. Реализовать наиболее возможное качество независимо от затрат
	D. Реализовывать меры по улучшению качества до тех пор, пока выгоды будут перевешивать затраты
20	**Что можно сказать об интенсивности процессов каждой группы процессов проекта?**
	A. Интенсивность каждой группы процессов одинакова на протяжении всего жизненного цикла проекта
	B. Интенсивность группы процессов планирования обычно смещена ближе к началу проекта, а интенсивность группы процессов исполнения обычно смещена ближе к концу проекта
	C. Не существует закономерностей, определяющих интенсивность групп процессов на протяжении жизненного цикла проекта
	D. Процессы завершения обычно совпадают по интенсивности с процессами контроля

Вариант 4

1	**Что является основным недостатком функциональной структуры организации?**
	A. Зависимость руководителя проекта от руководителей других проектов
	B. Двойное подчинение (руководителю проекта и функциональному руководителю)
	C. Отсутствие руководителя проектов
	D. У функциональной структуры нет недостатков

2	**Каким образом можно сформулировать правило Парето для управления качеством?**
	A. Большая часть проблем вызывается относительно небольшим процентом причин
	B. Самые сложные проблемы вызываются одной или двумя причинами
	C. Проблемы можно решить, только устранив все причины
	D. Проблемы можно решить в случае устранения одной, самой сильно влияющей причины
3	**Какова основная цель устава проекта согласно стандарту PMBOK?**
	A. Проведение технико-экономического обоснования проекта
	B. Формальный старт проекта и назначение руководителя проекта
	C. Подготовка контракта по проекту
	D. Определение даты завершения и бюджета проекта
4	**Как связаны процессы управления проектом и фазы жизненного цикла проекта?**
	A. В каждой фазе жизненного цикла проекта должны действовать процессы управления из каждой группы процессов управления проектом
	B. Процессы управления проектом и фазы проекта – это синонимы
	C. Процессы управления проектом и фазы проекта никак не связаны
	D. Для первой фазы проекта выполняются только процессы инициации, а для последней – только процессы завершения
5	**Выдвигают ли заинтересованные стороны (кроме заказчика) требования к проекту?**
	A. Да, но только спонсор проекта
	B. Да, это бывает всегда
	C. Нет, не выдвигают
	D. Да, это возможно
6	**План управления рисками включает:**
	A. Подходы, инструменты и источники данных, которые могут использоваться при управлении рисками в проекте
	B. Изначально установленные риски
	C. Идентифицированные риски и планы реагирования на них
	D. Процедуры управления рисками в конкретном проекте и заполненный реестр рисков

7	**Какая из следующих стратегий разрешения конфликта даст самый неблагоприятный результат?**
	A. Избегание
	B. Принуждение
	C. Компромисс
	D. Сотрудничество
8	**Что из следующего неверно в отношении параллельного выполнения задач, которые обычно должны выполняться последовательно?**
	A. Оно повышает риск
	B. Оно снижает продолжительность проекта
	C. Оно называется быстрым проходом
	D. Оно называется сжатием
9	**Во время совещания по статусу проекта все участники разговаривают одновременно, обсуждаются все вопросы подряд. Какое правило проведения эффективных совещаний не было соблюдено?**
	A. Обозначить цель совещания
	B. Определить вопросы для обсуждения и разослать повестку
	C. Не составлен протокол встречи
	D. Получить подтверждение от участников о возможности присутствия
10	**На ком лежит ответственность за качество проекта?**
	E. На спонсоре
	F. На заказчике
	G. На руководителе проекта
	H. На проектной команде
11	**Осуществляется проект по изготовлению электронных устройств. Для него необходимо закупить материалы, которые пойдут на изготовление печатных плат. Все эти компоненты являются стандартными деталями, имеющимися у нескольких поставщиков. Какой из контрактов на поставку этих компонентов вероятнее всего будет заключен?**
	A. Контракт с фиксированной ценой
	B. Контракт «Время и материалы»
	C. Контракт с возмещением затрат
	D. Контракт с вознаграждением
12	**Команда проекта рассматривает вопрос о покупке услуги или самостоятельном выполнении данной работы. Одним из элементов, который им не следует учитывать в своем анализе, является:**
	A. Цена поставщика
	B. Процедура подписания договора у поставщика
	C. Стоимость и наличие производственных площадей в своих помещениях
	D. Технический персонал поставщика
13	**Кто определяет требования к качеству проекта?**
	A. Заказчик
	B. Спонсор
	C. Руководитель проекта
	D. Любой из перечисленных
14	**Что не должно быть включено в план управления закупками?**

	A. Договоренности, на которых будут строиться отношения с подрядчиками
	B. Типы контрактов, которые будут использованы
	C. Реквизиты потенциальных поставщиков
	D. Способы организации отчетности поставщиков
15	**Пример какого типа отчета об исполнении Вам представлен?** 
	A. Отчет о качестве
	B. Анализ отклонений
	C. Анализ трендов
	D. Диаграмма Парето
16	**Чего не должен делать опытный руководитель проекта в разговоре?**
	A. Поддерживать точку зрения собеседника
	B. Поддерживать визуальный контакт, проявлять невербальную реакцию
	C. Задавать уточняющие вопросы
	D. Говорить громче, если его не понимают
17	**Какой из типов контрактов обычно более рискованный для покупателя?**
	A. Фиксированная цена с вознаграждением за результат
	B. Время и материалы
	C. Контракт с возмещением затрат
	D. Фиксированная цена
18	**К какому методу реагирования относится решение руководителя проекта отказаться от закупки оборудования за границей в силу высокой вероятности задержки его на таможне и покупку аналогичного оборудования внутри страны?**
	A. Уклонение
	B. Снижение
	C. Передача
	D. Принятие
19	**Руководитель проекта проводит первое собрание по обсуждению рисков проекта. Результатом собрания являются:**
	A. Перечень потенциальных рисков
	B. Ожидаемые последствия наступления рисков
	C. Стратегии реагирования на риски
	D. Качественный анализ рисков
20	**Фаза разработки проекта по созданию нового программного продукта почти завершена. Следующие фазы – тестирование и внедрение. Проект на 2 недели опережает график. На чем должен сконцентрировать свои усилия менеджер проекта перед переходом к следующей фазе?**
	A. На подтверждении содержания

	B. На контроле качества
	C. На отчете о выполнении работ
	D. На контроле стоимости

Критерии оценки теста:

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента на более чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 56-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 55 % тестовых заданий и менее.

1.2 Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Зачет по дисциплине «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами» проводится в устной форме в виде собеседования по вопросам. Время, отведенное на подготовку, составляет 20 минут.

Список вопросов для подготовке к зачету по дисциплине «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами»

1. Понятие и структура корпоративной системы управления проектами (КСУП).
2. Корпоративные системы управления проектами как инструмент реализации стратегии предприятия.
3. Модели зрелости проектно-ориентированной компании согласно стандарту Organizational Project Management Maturity Model (OMP3).
4. Этапы создания и внедрения корпоративных систем управления проектами (КСУП) на российских предприятиях.
5. Основные проблемы внедрения корпоративной системы управления проектами (КСУП) на российских предприятиях.
6. Назначение и классификация стандартов по управлению проектами.
7. Сравнительный анализ международных стандартов проектной деятельности: Свод знаний по управлению проектами PMBOK Guide (Project Management of Body Knowledge) и ISO 21500:2012 Международный стандарт по Управлению Проектами.
8. Краткая характеристика, особенности и условия применения российских стандартов проектной деятельности ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом», ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов», ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой проектов».
9. Сравнительный анализ государственного стандарта ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» и международного стандарта PMBOK Guide (Project Management of Body Knowledge).
10. Правила создания внутреннего стандарта управления проектами предприятия. Виды внутренних стандартов проектной деятельности.
11. Организационно-распорядительные документы проектной деятельности на предприятии: виды, структура, правила создания.
12. Нормативно-методические документы проектной деятельности на предприятии: виды, структура, правила создания.

13. Коммерческие документы проектной деятельности на предприятии: виды, структура, правила создания.
14. Структура и содержание концепции (политики) управления проектами на предприятии.
15. Структура и содержание, правила составления устава проекта.
16. Структура и основные требования к должностным инструкциям участников проектной деятельности.
17. Сравнительный анализ подходов и условий управления проектами в функциональной и матричной организационных структурах.
18. Подходы и условия управления проектами в матричной организационной структуре. Виды матричных структур.
19. Сравнительный анализ подходов и условий управления проектами в проектной и матричной организационных структурах.
20. Сравнительный анализ подходов и условий управления проектами в функциональной и проектной организационных структурах.
21. Проектный офис: понятие, виды, назначение. Влияние проектного офиса на эффективность корпоративной системы управления проектами.
22. Понятие информационных систем управления проектами (ИСУП). Основные элементы ИСУП.
23. Российская практика использования информационных систем управления проектами (ИСУП).
24. Виды отчетов в информационной системе управления проектами (на примере отчетов в программе Ms Project).
25. Инструменты мониторинга и контроля результатов проектной деятельности в Microsoft Project. Роль базовых и промежуточных планов в ходе мониторинга проекта.
26. Основные виды задач и способы управления ими в программе Microsoft Project.
27. Виды связей между задачами в программе Microsoft Project и способы управления связью.
28. Понятие команды проекта. Создание команды проекта в программе Microsoft Project.
29. Способы управления трудовыми ресурсами в программе Microsoft Project.
30. Особенности применения Spider Project для управления проектами.
31. Особенности применения Primavera для управления проектами.
32. Особенности применения 1С для управления проектами.

Критерии оценки ответа на зачете

Ответ на зачете оценивается по двухбалльной системе:
- отметка «зачтено» ставится, если:
- знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ;
- студент свободно владеет научной терминологией;
- ответ студента структурирован;
- логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную для решения;
- ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок;
- ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики;
- студент демонстрирует умение аргументированно вести диалог и дискуссию.
- отметка «не зачтено» ставится, если:
- обнаружено незнание или непонимание студентом сущностной части дисциплины;
- содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно;

- на большую часть дополнительных вопросов по содержанию билета студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

Приложение №2 к рабочей программе дисциплины «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Успешное овладение дисциплиной «Формирование отраслевых корпоративных систем управления проектами», предусмотренное рабочей программой, предполагает выполнение ряда рекомендаций.

1. Следует внимательно изучить материалы, характеризующие курс и определяющие целевую установку. Это поможет четко представить круг изучаемых проблем и глубину их постижения.

2. Необходимо знать подборку литературы, достаточную и необходимую для изучения предлагаемого курса. При этом следует иметь в виду, что нужна литература различных видов:

а) учебники, учебные и учебно-методические пособия.

б) монографии, сборники научных статей, публикаций в экономических журналах, представляющие эмпирический материал, а также многообразные аспекты анализа современного развития организаций;

в) справочная литература – энциклопедии, экономические словари, раскрывающие категориально понятийный аппарат.

г) аналитические материалы.

3. По большинству тем предусмотрены практические занятия, на которых происходит закрепление лекционного материала путем устного опроса и решения практических заданий. Для решения всех заданий необходимо знать и понимать лекционный материал. Поэтому в процессе изучения дисциплины рекомендуется регулярное повторение пройденного лекционного материала. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо дома еще раз прорабатывать и при необходимости дополнять информацией, полученной на консультациях, практических занятиях или из учебной литературы.

4. Большое внимание должно быть уделено выполнению домашней работы. В качестве заданий для самостоятельной работы дома студентам предлагаются задания, аналогичные разобранным на лекциях и практических занятиях или немного более сложные.

5. Для проверки и контроля усвоения теоретического материала и приобретенных практических навыков в течение обучения проводятся мероприятия текущей аттестации. Также проводятся консультации (при необходимости) по разбору заданий для самостоятельной работы, которые вызвали затруднения.

6. В конце курса студенты сдают зачет.