

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гарант Максим Алексеевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 06.12.2023 15:17:48  
Уникальный программный ключ:  
7708e7a47e66a8ee02711b298d7e78bd1e40bf88

Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **Проектно-процессное управление**

---

*(наименование дисциплины(модуля))*

Направление подготовки / специальность

**38.04.02 Менеджмент**

*(код и наименование)*

Направленность (профиль)/специализация

**Логистика, управление цепями поставок**

---

*(наименование)*

## Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

## 1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации:

Заочная форма обучения – экзамен, 1 курс

### Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Иницирует, разрабатывает концепцию, формулирует цель, задачи, ожидаемые результаты в стратегическом управлении проектом
	УК-2.2 Осуществляет организационное, финансовое, инвестиционное, экспертное сопровождение проектов, решает оперативные задачи на всех этапах жизненного цикла проекта
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Вырабатывает стратегию и тактику, мотивирует работу команды, выработку коллегиальных решений средствами технологий лидерства
	УК-3.2 Организует и корректирует рабочие процессы в соответствии с функциональными и проектными задачами команды

### Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы
УК-2.1 Иницирует, разрабатывает концепцию, формулирует цель, задачи, ожидаемые результаты в стратегическом управлении проектом	Обучающийся знает: базовые отличия, области решаемых задач, методологию проектного и процессного управления;	Вопросы (1 – 10)
	Обучающийся умеет: разрабатывать систему целеполагания, стратегию проекта;	Задания (1-2)
	Обучающийся владеет: навыками стратегического управления проектом	Задания (1-2)
УК-2.2 Осуществляет организационное, финансовое, инвестиционное, экспертное сопровождение проектов, решает оперативные задачи на всех этапах жизненного цикла проекта	Обучающийся знает: методы оперативного сопровождения проектов, инжиниринга бизнес-процессов;	Вопросы (1 – 10)
	Обучающийся умеет: осуществлять организацию проектного офиса, выбор источников финансирования, оценку инвестиционной привлекательности, экспертизу проекта, инжиниринг бизнес-процессов;	Задания (1-2)
	Обучающийся владеет: навыками планирования и организации проектных и бизнес-процессов;	Задания (1-2)
УК-3.1 Вырабатывает стратегию и тактику, мотивирует работу команды, выработку коллегиальных решений средствами технологий лидерства	Обучающийся знает: организационные структуры управления проектами, тактику командной работы, технологии лидерства;	Вопросы (1 – 10)
	Обучающийся умеет: формировать проектную команду, вырабатывать коллегиальные проектные решения;	Задания (1-2)
	Обучающийся владеет: опытом формирования проектной команды на основе технологий лидерства;	Задания (1-2)
УК-3.2 Организует и корректирует рабочие процессы в соответствии с функциональными и проектными	Обучающийся знает: содержание рабочих процессов, реализуемых в рамках функциональных и проектных задач команды	Вопросы (1 – 10)

задачами команды	Обучающийся умеет: проводить реинжиниринг бизнес-процессов компании с учетом реализуемых проектов	Задания (1-2)
	Обучающийся владеет: навыками выработки коллегиальных проектных и процессных решений	Задания (1-2)

Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в одной из следующих форм:

1) собеседование;

2) выполнение заданий в ЭИОС СамГУПС.

## 2. Типовые<sup>1</sup> контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

### 2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки знаниевого образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
УК-2.1 Иницирует, разрабатывает концепцию, формулирует цель, задачи, ожидаемые результаты в стратегическом управлении проектом	Обучающийся знает: базовые отличия, области решаемых задач, методологию проектного и процессного управления;

*Примеры вопросов*

#### 1. Цель проекта – это:

- Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- + Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

#### 2. Реализация проекта – это:

- Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
- Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- + Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

#### 3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- + Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

#### 4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?

- + Объединение людей и оборудования происходит через проекты
- Командная работа и чувство сопричастности
- Сокращение линий коммуникации

#### 5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

- Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- Составление перечня недоработок и отклонений
- + Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов

#### 6. Метод освоенного объема дает возможность:

- Освоить минимальный бюджет проекта
- + Выявить, отстают или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
- Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

#### 7. Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?

- + 9-15 %
- 15-30 %
- до 45 %

#### 8. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?

- Экономические и социальные
- Экономические и организационные
- + Экономические и правовые

#### 9. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:

- Большой бюджет
- + Высокая степень неопределенности и рисков

<sup>1</sup> Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

- Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
- Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта

**10. Участники проекта – это:**

- Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- + Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

УК-2.2  
 организационное, финансовое, инвестиционное, экспертное  
 сопровождение проектов, решает оперативные задачи на всех этапах жизненного цикла проекта

Обучающийся знает: методы оперативного сопровождения проектов, инжиниринга бизнес-процессов;

*Примеры вопросов*

**1. Что такое предметная область проекта?**

- + Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- Направления и принципы реализации проекта
- Причины, по которым был создан проект

**2. Для чего предназначен метод критического пути?**

- Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
- Для определения возможных рисков
- + Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта

**3. Структурная декомпозиция проекта – это:**

- + Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов

**4. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?**

- Инфляцию и политическую ситуацию в стране
- Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования
- + Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

**5. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?**

- Стадия проекта
- + Жизненный цикл проекта
- Результат проекта

**6. Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.**

- Единичной
- Ординарной
- + Слабой

**7. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....**

- Укрупненный график
- + Матрица ответственности
- Должностная инструкция

**8. Назовите метод контроля фактически выполненных работ по реализации проекта, позволяющий провести учет некоторых промежуточных итогов для незавершенных работ.**

- 10 на 90
- + 50 на 50
- 0 к 100

**9. Методы SWOT-анализа используются для целей \_\_\_\_\_ планирования.**

- стратегического

**10. Комплекс инженерно-консультационных услуг коммерческого характера по подготовке и обеспечению непосредственно процесса производства, обслуживанию сооружений, эксплуатации хозяйственных объектов и реализации продукции — это:**

- инжиниринг

<p>УК-3.1 Выработывает стратегию и тактику, мотивирует работу команды, выработку коллегиальных решений средствами технологий лидерства</p>	<p>Обучающийся знает: организационные структуры управления проектами, тактику командной работы, технологии лидерства;</p>
<p><i>Примеры вопросов</i></p> <p><b>1. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Консолидация</li> <li>+ Консорциум</li> <li>- Интеграция</li> </ul> <p><b>2. Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Материнская</li> <li>- Адхократическая</li> <li>+ Всеобщее управление проектами</li> </ul> <p><b>3. Проект, заказчик которого может решиться увеличить его окончательную стоимость по сравнению с первоначальной, является:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Простым</li> <li>+ Краткосрочным</li> <li>- Долгосрочным</li> </ul> <p><b>4. Объединение ресурсов в процессе создания виртуального офиса проекта характеризуется ... независимостью.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Территориальной</li> <li>- Финансовой</li> <li>- Административной</li> </ul> <p><b>5. Основным принципом для функционирования временного сетевого виртуального офиса проекта является последовательное и эффективное использование информационных технологий и ...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• коммуникационных технологий</li> </ul> <p><b>6. Если планируемый проект представляется разовым для предприятия, то применяется тип организационной структуры управления проектами:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «выделенная»</li> </ul> <p><b>7. Комбинацией проектной и функциональной структур проектов называется _____ организационная структура.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• матричная</li> </ul> <p><b>8. Ядром команды проекта, которая доводит его до успешного окончания, служит _____ группа.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• рабочая</li> </ul> <p><b>9. Офис, где размещается менеджер проекта, хранится основная документация, проводятся важные совещания, установлены средства связи, компьютерное оборудование, оргтехника, называется:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• головным</li> </ul> <p><b>10. Объединение ресурсов при создании виртуальных офисов проектов характеризуется _____ независимостью.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• территориальной</li> </ul>	
<p>УК-3.2 Организует и корректирует рабочие процессы в соответствии с функциональными и проектными задачами команды</p>	<p>Обучающийся знает: содержание рабочих процессов, реализуемых в рамках функциональных и проектных задач команды</p>
<p><i>Примеры вопросов</i></p> <p><b>1. Элемент организации закрытия контракта, заключающийся в регистрации заказчиком ранее представленной ему документации, представляет собой ...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• паспортизацию</li> </ul> <p><b>2. Разработка бюджета маркетинга проекта происходит на _____ фазе проекта.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• прединвестиционной</li> </ul> <p><b>3. Выполнение функции государственного контроля за соблюдением законодательно установленных нормативов осуществляется с помощью системы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• административных взысканий</li> </ul> <p><b>4. Административные или законодательные, прямые и косвенные ограничения цен со стороны государства — это _____ цен.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• лимитирование</li> </ul> <p><b>5. Метод контроля фактического выполнения работ по проекту, в котором имеется возможность учета</b></p>	

некоторого промежуточного результата для незавершенных работ, является методом:

- «50/50»

6. План денежных поступлений и выплат, связанных с реализацией программы маркетинга, называется \_\_\_\_\_ маркетинга.

- бюджетом

7. Оценка текущего состояния работ и сравнение достигнутых результатов с запланированными осуществляется на этапе процесса контроля проекта:

- анализ

8. Существо предлагаемого проекта — это раздел бизнес-плана проекта, который описывает продукцию и ...

- технологии

9. Бизнес-процесс разбивается на отдельные бизнес-...

- операции

10. В управлении проектами различают коммерческую, социальную и \_\_\_\_\_ нормы дисконта.

- бюджетную

## 2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
УК-2.1 Иницирует, разрабатывает концепцию, формулирует цель, задачи, ожидаемые результаты в стратегическом управлении проектом	Обучающийся умеет: разрабатывать систему целеполагания, стратегию проекта;
<p><i>Примеры заданий</i></p> <p>Задание 1. Подумайте, что вы считаете наибольшими достижениями человечества за последние десять лет. Посмотрите на эти достижения с точки зрения понятия «проект». Какие из них являются результатом успешного осуществления проекта?</p> <p>Задание 2. Проработать идею проекта по следующим параметрам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определить цель проекта.</li> <li>• Описать: удовлетворяемые в ходе реализации проекта потребности; ограничения реализации проекта; ресурсы, необходимые для реализации проекта.</li> <li>• Определить тип реализуемого проекта и обосновать свой выбор.</li> </ul>	
УК-2.2 Осуществляет организационное, финансовое, инвестиционное, экспертное сопровождение проектов, решает оперативные задачи на всех этапах жизненного цикла проекта	Обучающийся умеет: осуществлять организацию проектного офиса, выбор источников финансирования, оценку инвестиционной привлекательности, экспертизу проекта, инжиниринг бизнес-процессов;
<p><i>Примеры заданий</i></p> <p>Задание 1. Компания собирается приобрести новую технологическую линию стоимостью 200 млн руб. со сроком эксплуатации пять лет, внедрение которой позволит обеспечить дополнительные ежегодные денежные поступления в 50 млн руб. Требуемая норма доходности составляет 11%. Определить NPV проекта. Является ли данный проект экономически целесообразным?</p> <p>Задание 2. Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е. BCWS = 25, а ACWP = 22. При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. BCWP = 20. Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема. Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?</p>	
УК-3.1 Вырабатывает стратегию и тактику, мотивирует работу команды, выработку коллегиальных решений	Обучающийся умеет: формировать проектную команду, вырабатывать коллегиальные проектные решения;



<p>средствами технологий лидерства</p>	
<p><i>Примеры заданий</i></p> <p><b>Задание 1.</b> «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. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы, предложите состав проектной команды</p> <p><b>Задание 2.</b> Правление банка поручило менеджеру кадрового отдела, ответственного за оплату труда, разработать схему премирования высшего руководящего состава банка. Как того и требует алгоритм построения сетевого графика, менеджер составил список ключевых задач:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) начать разработку проекта;</li> <li>2) встретиться с каждым членом совета директоров и руководителями управлений и выслушать их соображения по поводу системы премирования;</li> <li>3) на основании результатов встреч составить полный список требований к системе премирования;</li> <li>4) приобрести описания систем премирования других банков;</li> <li>5) составить список отличительных черт систем премирования других банков;</li> <li>6) проконсультироваться у юриста;</li> <li>7) выяснить, не возникнет ли проблем морально-этического характера при реализации проекта;</li> <li>8) обсудить пути решения возможных проблем с членами совета директоров и руководителями управлений;</li> <li>9) разработать систему премирования;</li> <li>10) провести презентацию.</li> </ol> <p>Определите последовательность выполнения каждого шага, составьте сетевой график выполнения порученного проекта.</p>	
<p>УК-3.2 Организует и корректирует рабочие процессы в соответствии с функциональными и проектными задачами команды</p>	<p>Обучающийся умеет: проводить реинжиниринг бизнес-процессов компании с учетом реализуемых проектов</p>
<p><i>Примеры заданий</i></p> <p><b>Здание 1.</b> Вам нужно установить 25 РС в неделю для организации автоматизированного документооборота в компании. Затраты ( стоимость ) – 1000 руб . в день . По расписанию вам надо ставить 5 РС в день . Поэтому затраты на 1 РС – 200 руб . За первый день вы установили 5 РС и потратили 1000 руб . За второй день вы установи - 27 ли 3 РС, так как отвлекались на обучение стажера . Потратили за день все те же 1000 руб . За третий день вы решили работать командой и установили 7 РС, но потратили 1500 руб . Проведите инжиниринг бизнес-процесса по установлению компьютеров исходя из минимизации индекса отклонения затрат при условии работы, выполняемой по расписанию.</p> <p><b>Задание 2.</b> Строительная компания измеряет свои показатели методом отчетности по освоенному объему. В ходе проекта была выполнена одна из задач по посадке 10 вязов. Плановый объем этой задачи составлял 4 тыс . руб . и она была выполнена две недели назад . К несчастью для подрядчика, ему следовало сажать клены. Заказчик настаивает на том, что бы были посажены клены , а вязы были убраны . Хотя вязы на данный момент уже стоят в земле, подрядчик согласился выполнить работу по их замене. Проведите реинжиниринг бизнес-процессов строительной компании с целью предотвращения подобных ошибок.</p>	
<p>УК-2.1 Иницирует, разрабатывает концепцию, формулирует цель, задачи, ожидаемые результаты в стратегическом управлении проектом</p>	<p>Обучающийся владеет: навыками стратегического управления проектом</p>
<p><i>Примеры заданий</i></p>	

Задание 1. Вы являетесь руководителем производственного предприятия.

Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха.

Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Задание 2. «Построение организационной структуры проекта»

Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного домашнего интеллектуального пылесоса, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей. Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:

- 1) разработка, создание и тестирование пылесоса;
- 2) подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;
- 3) постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;
- 4) разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя.

На основе анализа категорий проект нуждается в следующих элементах организационной структуры:

- 1) группа по разработке пылесоса и программного обеспечения;
- 2) группа по тестированию программного обеспечения;
- 3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска пылесосов;
- 4) группа по разработке программы маркетинга;
- 5) группа по подготовке всех документов и инструкций;
- 6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами.

Составьте структурную схему организации проекта и обоснуйте ее.

УК-2.2  
Осуществляет организационное, финансовое, инвестиционное, экспертное сопровождение проектов, решает оперативные задачи на всех этапах жизненного цикла проекта

Обучающийся владеет: навыками планирования и организации проектных и бизнес-процессов;

*Примеры заданий*

Задание 1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в процесс прогнозирования. Рассчитайте критический путь проекта.

Работа	Предшествующая работа	Срок выполнения, нед.
А – разработка прогноза рыночных показателей	-	4
В – определение цены на продукцию	А	3
С – определение объема продаж		3
Д – прогноз выручки	В, С	1
Е – определение уровня прямых затрат	С	2
Ф – расчет объемов производства	С	1
Г – определение уровня накладных расходов	С	2
Н – прогноз прибыли и рентабельности	Д, Е, Г	1
І – составление прогнозных форм отчетности	Е, Г, Н	2

Постройте диаграмму Гантта и представьте расчет критического пути в 5-дневных рабочих неделях.

Задание 2. Постройте диаграмму Гантта по имеющимся данным о проекте проведения маркетингового исследования путем опроса потенциальных потребителей:

- 1) доработка анкеты – 2 дня;
- 2) пилотное исследование – 2 дня;
- 3) тиражирование анкет – 1 день;
- 4) инструктаж персонала – 2 дня;
- 5) сбор информации (проведение опроса) – 10 дней;
- 6) контроль качества входной информации – 10 дней;
- 7) обработка информации – 9 дней;

<p>8) логический контроль базы данных – 2 дня.</p> <p>Между этапами реализации проекта имеются следующие зависимости:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Доработка анкеты необходима в процессе проведения апробации (предварительного опроса), поэтому этапы 1 и 2 могут проводиться одновременно.</li> <li>– Тиражирование анкет и инструктаж персонала могут быть начаты на второй день пилотных (пробных) опросов.</li> <li>– Этапы 6 и 7 начинаются на следующий день после начала предыдущего этапа.</li> <li>– Логический контроль базы данных может быть начат в последний день обработки информации.</li> </ul>	
<p>УК-3.1 Вырабатывает стратегию и тактику, мотивирует работу команды, выработку коллегиальных решений средствами технологий лидерства</p>	<p>Обучающийся владеет: опытом формирования проектной команды на основе технологий лидерства;</p>
<p><i>Примеры заданий</i></p> <p><b>Задание 1. «Создание и выпуск новой продукции»</b></p> <p>Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже:</p> <p>Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники».</p> <p>Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.»</p> <p>Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».</p> <p>Вопросы для анализа</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?</li> <li>2. Чья точка зрения, по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?</li> <li>3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?</li> <li>4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта? Почему?</li> </ol> <p><b>Задание 2.</b> Для директора по проектам компании Андрей подготовил докладную записку, в которой отмечал, что проект МХ может быть осуществлен за 13 недель, согласно предполагаемой последовательности действий (см. график) и ожидаемой продолжительности работ: А – 3 недели; В – 5 недель; С – 5 недель; D – 4 недели; E – 2 недели; F – 3 недели</p> <p>Изучив эту записку, директор сообщил Андрею, что заказчик готов увеличить финансирование, если заказ будет выполнен в более сжатые сроки – за шесть недель.</p> <p>Определите, какое минимальное дополнительное финансирование потребуется для уменьшения срока выполнения заказа до шести недель, если в контракте предусмотрены штрафные выплаты в размере 5 тыс. дол. за каждую неделю просрочки? Какие лидерские технологии следует использовать Андрею для реализации проекта в более сжатые сроки?</p>	
<p>УК-3.2 Организует и корректирует рабочие процессы в соответствии с функциональными и проектными задачами команды</p>	<p>Обучающийся владеет: навыками выработки коллегиальных проектных и процессных решений</p>
<p><i>Примеры заданий</i></p> <p><b>Задание 1. «Проект автоматизации документооборота»</b></p> <p>Крупная московская фирма по производству и продаже ликероводочных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг</p>	

консалтинговой фирмы . При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки . Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы , причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т . е . используя повременную систему оплаты труда. После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу , получила оплату результатов только по первому этапу , но софтверной фирме заплатила уже за два этапа , т . е . за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству . Руководство консалтинговой фирмы обнаружило , что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен . На совещании , посвященном обсуждению сложившейся ситуации , было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации .

Вопросы для анализа

1. На основе каких показателей руководитель проекта мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью ?

Задание 2. По условию Задания 1 обоснуйте решения относительно того, каким образом автоматизация документооборота скажется на бизнес-процессах компании? Каким образом следует провести их реинжиниринг, чтобы предотвратить ошибки, допущенные в управлении стоимостью со стороны консалтинговой фирмы ?

### **2.3. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации**

1. Понятие, свойства, классификация проектов
2. Методология проектного управления
3. Сравнительный анализ процессного и проектного управления, инжиниринг бизнес-процессов
4. Участники, заинтересованные стороны, команда проекта
5. Система и критерии целеполагания проекта
6. Типы и характеристика организационных структур управления проектом
7. Совещания и коллегиальные проектные решения
8. Особенности процесса инициации и планирования проекта.
9. Центр управления проектом (проектный офис): определение функций.
10. Методология распределения обязанностей и лидерство в проектной команде.
11. Методология диаграммы Ганта и области ее применения
12. Рабочие процессы при реализации проекта
13. Инвестиционное, финансовое, экспертное сопровождение проекта
14. Показатели и методика оценки экономической эффективности проекта
15. Формы проектного финансирования
16. Ренижиниринг бизнес-процессов компании вследствие реализации проектов

### **3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации**

#### **Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий**

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90 % от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76 % от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60 % от общего объёма заданных вопросов.

#### **Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий**

- «Отлично/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.
- «Хорошо/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.
- «Удовлетворительно/зачтено»** – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не

менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

**«Неудовлетворительно/не зачтено»** – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

*Виды ошибок:*

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*

- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*

- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

### **Критерии формирования оценок за экзамен**

**«Отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует знание всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; умение излагать программный материал с демонстрацией конкретных примеров. Свободное владение материалом должно характеризоваться логической ясностью и четким видением путей применения полученных знаний в практической деятельности, умением связать материал с другими отраслями знания.

**«Хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует знания всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности. Таким образом, данная оценка выставляется за правильный, но недостаточно полный ответ.

**«Удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. Однако знание основных проблем курса не подкрепляется конкретными практическими примерами, не полностью раскрыта сущность вопросов, ответ недостаточно логичен и не всегда последователен, допущены ошибки и неточности.

**«Неудовлетворительно»** (0 баллов) – выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки.