

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Поверинов Игорь Егорович

Должность: Проректор по учебной работе

Дата подписания: 03.07.2023 14:28:58

Уникальный программный ключ:

6d465b936eef331cede482bded6d12ab98216652f016465d53b72a2eab00e192

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«Чувашский государственный университет имени И.Н.Ульянова»
(ФГБОУ ВО «ЧГУ им. И.Н. Ульянова»)**

Историко-географический факультет

Кафедра отраслевой экономики

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)

по дисциплине

«ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Направление подготовки – 43.03.03 Гостиничное дело

Направленность (профиль) – «Гостиничная и санаторно-курортная деятельность»

Квалификация выпускника – Бакалавр

Чебоксары - 2020

Оценочные материалы (ФОС) разработаны на основе рабочей программы дисциплины, предусмотренной образовательной программой высшего образования (ОП ВО) по направлению подготовки 42.03.03 Гостиничное дело.

СОСТАВИТЕЛЬ:

Доцент кафедры отраслевой экономики к.э.н. Е.Ф.Перфилова

**1. Паспорт оценочных материалов по дисциплине
«ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

Наименование раздела	Содержание раздела (темы)	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции
Основные понятия науки об управлении проектами.	Проект как объект управления.	УК-1, УК-2, УК-6, УК-3	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-2.1, УК-2.2, УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, УК-3.3, УК-2.3
	Участники проекта.		
	Параметры проекта. Жизненный цикл проекта.		
Процессы и функции управления проектами.	Процессы инициации проекта.	УК-1, УК-3, ПК-4, УК-2, УК-6	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-3.3, ПК-4.1, УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3
	Планирование проекта.		
	Процессы организации исполнения работ.		

			ПК-3.3, УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3
Процессы и функции управления проектами.	Процессы контроля проекта.	УК-1, УК-3, ПК-4, УК-2, УК-6	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-3.3, ПК-4.2, УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3
	Процессы закрытия проекта.		
Индивидуальная контактная работа.	Индивидуальная контактная работа.	УК-1, УК-6, УК-3, ПК-4, УК-2	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, УК-3.3, ПК-4.3, УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3

2. Критерии оценки успеваемости обучающихся

Формы и виды контроля знаний обучающихся, предусмотренные по данной дисциплине:

- текущий контроль (выполнение аудиторных контрольных работ, тестов, выполнение домашних заданий, работа на семинарах, коллоквиумах, разбор кейсов);
- промежуточная аттестация (зачет).

Текущий контроль успеваемости проводится с целью проверки знаний обучающихся, приобретения и развития навыков самостоятельной работы, усиления связи между преподавателем и обучающимся, совершенствования работы кафедр по развитию навыков самостоятельной работы, по повышению академической активности обучающихся.

Промежуточная аттестация, как форма контроля успеваемости по дисциплинам (разделам дисциплин) и видам учебной деятельности, проводится для проверки степени усвоения обучающимися программного учебного материала и установления соответствия результатов проверки требованиям государственных образовательных стандартов к обязательному минимуму содержания или формирования компетенций, установленных федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования.

Критерии получения зачета по дисциплине:

- оценка «зачтено» ставится, если обучающийся выполнял задания на практических занятиях, защитил курсовую работу, ответил на половину вопросов к зачету и тем самым накопил не менее 51 балла.

- оценка «не зачтено» ставится, если обучающийся не выполнял задания на практических занятиях, не защитил курсовую работу, не ответил на половину вопросов или набрал не более 50 баллов.

3. Оценочные материалы текущего контроля успеваемости

3.1. Тестовые материалы

Выполнил обучающийся _____ группы _____ Дата _____

Бланк ответов:

вопрос	ответ	вопрос	ответ	вопрос	ответ
1		11		21	
2		12		22	
3		13		23	
4		14		24	
5		15		25	
6		16		26	
7		17		27	
8		18		28	
9		19			
10		20			

1. Цель проекта – это:

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

2. Реализация проекта – это:

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

3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

1. Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
2. Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
3. 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?

1. Объединение людей и оборудования происходит через проекты
2. Командная работа и чувство сопричастности
3. Сокращение линий коммуникации

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

1. Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
2. Составление перечня недоработок и отклонений
3. Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов

6. Метод освоенного объема дает возможность:

1. Освоить минимальный бюджет проекта

2. Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
3. Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

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

1. 9-15 %
2. 15-30 %
3. до 45 %

8. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?

1. Экономические и социальные
2. Экономические и организационные
3. Экономические и правовые

9. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:

1. Большой бюджет
2. Высокая степень неопределенности и рисков
3. Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

10. Что такое веха?

1. Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
2. Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
3. Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта

11. Участники проекта – это:

1. Потребители, для которых предназначен реализуемый проект
2. Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
3. Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

12. Тест. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:

1. Объявляется окончание выполнения проекта
2. Санкционируется начало проекта
3. Утверждается укрупненный проектный план

13. Что такое предметная область проекта?

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

14. Для чего предназначен метод критического пути?

1. Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
2. Для определения возможных рисков
3. Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта

15. Структурная декомпозиция проекта – это:

1. Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта

2. Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
3. График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов

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

1. Инфляцию и политическую ситуацию в стране
2. Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования
3. Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

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

1. Стадия проекта
2. Жизненный цикл проекта
3. Результат проекта

18. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:

1. Материальные, трудовые, затратные
2. Материальные, трудовые, временные
3. Трудовые, финансовые, временные

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

1. Единичной
2. Ординарной
3. Слабой

20. Как называется скидка, содействующая рекламе проекта?

1. Стимулирующая
2. Проектная
3. Маркетинговая

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

1. Укрупненный график
2. Матрица ответственности
3. Должностная инструкция

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

1. 10 на 90
2. 50 на 50
3. 0 к 100

23. Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и ... средств.

1. Привлекаемых
2. Государственных
3. Спонсорских

24. Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это ... проекта.

1. Этапы
2. Стадии
3. Фазы

25. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?

1. Консолидация
2. Консорциум
3. Интеграция

26. Завершающая фаза жизненного цикла проекта состоит из приемочных испытаний и ...

1. Контрольных исправлений
2. Опытной эксплуатации
3. Модернизации

27. Проект, заказчик которого может решиться увеличить его окончательную стоимость по сравнению с первоначальной, является:

1. Простым
2. Краткосрочным
3. Долгосрочным

28. Объединение ресурсов в процессе создания виртуального офиса проекта характеризуется ... независимостью.

1. Территориальной
2. Финансовой
3. Административной

Критерии оценивания:

Результаты тестирования оценивают по 4-х балльной шкале:

отлично - не менее 85% правильно выполненных заданий;

хорошо - не менее 70% правильно выполненных заданий;

удовлетворительно - не менее 50% правильно выполненных заданий;

неудовлетворительно - менее 50% правильно выполненных заданий.

3.2. Контрольные вопросы

Раздел 1. Введение в управление проектами

Тема 1. Проект как объект управления

1. Проект и программы как объекты управления, их характеристики.
2. Существующие трактовки понятия проект.
3. Признаки проекта.
4. Взаимосвязь целей и задач проекта.
5. Типы проектов: классификационные признаки и классификации проектов; инвестиционные, инновационные и венчурные проекты; управление проектами и управление изменениями; управление проектами и управление развитием.
6. Разновидности и классификация проектов и программ.
7. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта.
8. Взаимосвязь жизненных циклов проекта, продукта и организации.
9. Состав и содержание работ основных фаз жизненного цикла проекта.
10. Внутренняя среда проекта.
11. Влияние окружения на разные типы проектов.

Тема 2. Участники проекта

1. Понятие участников проекта.
2. Состав участников проекта.
3. Организационная структура.
4. Понятие команды проекта.
5. Основные задачи команды проекта.
6. Состав и функции членов команды проекта.
7. Формирование и развитие команды проекта.
8. Организационные формы реализации проекта внутри компании.
9. Выбор организационной формы проекта.
10. Современные требования к менеджеру проекта.
11. Права и обязанности менеджера проекта.
12. Понятие решения проблем в управлении проектами.

*Раздел 2. Процессы и функции управления проектами**Тема 3. Процессы инициации проекта*

1. Понятие инициации.
2. Процессы инициации проекта.
3. Разработка Устава проекта.
4. Анализ заинтересованных сторон.
5. Сбор требований.
6. Стартовое совещание по проекту

Тема 4. Планирование проекта

1. Понятие планирования проекта.
2. Процессы планирования.
3. Определение содержания проекта.
5. Определение состава работ проекта.
6. Планирование качества.
7. Определение взаимосвязей работ.
8. Оценка длительности работ.
9. Оценка стоимости работ.
10. Оценка потребностей в ресурсах.
11. Разработка календарного плана.
12. Идентификация рисков.
13. Разработка бюджета проекта.
14. Разработка организационной структуры.
15. Оценка рисков.
16. Планирование поставок.
17. Планирование реагирования на риски.
18. Планирование коммуникаций.

Тема 5. Процессы организации исполнения работ

1. Организация исполнения проекта.
2. Процессы организации исполнения проекта.
3. Набор команды проекта.
4. Выбор поставщиков.
5. Обеспечение качества.
6. Координация работ и исполнителей.
7. Управление ожиданиями заинтересованных сторон.
8. Развитие команды проекта.
9. Распределение информации в проекте

Тема 6. Процессы контроля проекта

1. Контроль проекта.
2. Процессы контроля проекта.

3. Мониторинг и контроль хода работ.
4. Управление изменениями.
5. Контроль содержания проекта.
6. Контроль сроков проекта.
7. Контроль стоимости проекта.
8. Контроль персонала и ресурсов.
9. Контроль рисков проекта.
10. Администрирование контрактов.
11. Контроль коммуникаций проекта.
12. Контроль качества.
13. Взаимосвязь процессов контроля проекта и управление изменениями.

Тема 7. Процессы закрытия проекта

1. Закрытие проекта.
2. Процессы закрытия проекта.
3. Закрытие проекта или фазы.
4. Извлечение уроков и закрытие проекта.

Критерии оценивания:

– оценка «отлично» выставляется, если материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала, продемонстрированы знания, умения и навыки, достаточные для дальнейшего усвоения материала;

– оценка «хорошо» выставляется, если материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; продемонстрировано достаточно полное знание программного материала, или, по крайней мере, показано общее понимание вопроса и продемонстрированы знания, умения и навыки, достаточные для дальнейшего усвоения материала;

– оценка «удовлетворительно» выставляется, если показано общее понимание вопроса и продемонстрированы знания, умения и навыки, достаточные для дальнейшего усвоения материала;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обнаружено незнание или непонимание большей, или наиболее важной части учебного материала; показано непонимание вопроса и не продемонстрированы знания, умения и навыки, достаточные для дальнейшего усвоения материала.

3.3. Практические задания

Задание 1.

Определите табличным методом позднее время начала работы М:

Работа	Непосредственно предшествующая	Непосредственно следующая	Продолжительность	Раннее время начала работ	Позднее время начала работы	Позднее время окончания работы
М	D, H	-	10	26		36
N	G, L	-	5	19	31	36

Задание 2.

Полный резерв времени работы М равен:

Работа	Продолжительность	Время окончания работ	
		Раннее	Позднее
М	10	26	36
N	5	24	36

Задание 3.

Позднее время начала работы 3-2 равно:

	1	2	3
1	0	3 3	
2		3	1 4
3		1	4 4

Задание 4.

Позднее время наступления третьего события равно:

	1	2	3
1	0	2 2	
2		2	7 9
3			9

Задание 5.

Раннее время окончания работы 1-2 равно:

	1	2
1	0	4
2	4	4

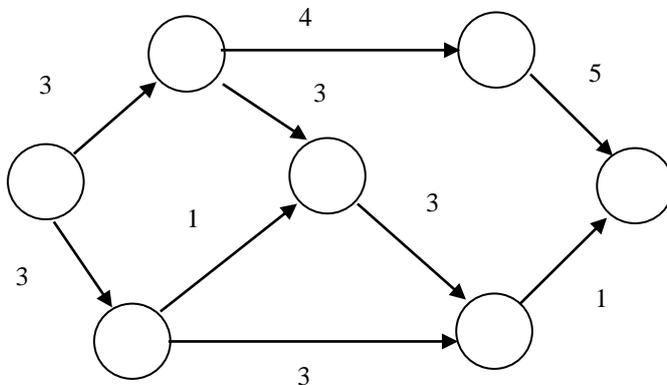
Задание 6.

Определите раннее время наступления второго события:

	1	2
1	0	2 2
2	2	

Задание 7.

Определите критический путь:



Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он имеет знания в пределах области задания с пониманием границ применимости, имеет диапазон умений, требуемых для развития творческих решений;
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он имеет достаточно полные знания в пределах области задания с пониманием границ применимости, имеет достаточный диапазон умений, требуемых для развития творческих решений, имеются незначительные ошибки при освещении заданных вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет определенные знания в пределах области задания с пониманием границ применимости, имеет ограниченный диапазон умений, требуемых для развития творческих решений, имеются незначительные ошибки при освещении заданных вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не владеет знаниями в пределах области задания, не имеет достаточный диапазон умений, требуемых для развития творческих решений.

Кейс-задачи**Ситуация 1**

Описание ситуации. Директор крупного супермаркета (СМ) «Северный», начитавшись книг об эффективности немонетарных способов мотивации персонала, пришел к выводу, что способен повысить заинтересованность продавцов довольно простым способом: ввести (средствами ИТ) ежедневные измерения объемов продаж по зонам ответственности каждого продавца, а данную информацию сделать публично открытой для всего персонала. Данные об объемах продаж не смогут не активизировать дополнительные усилия торговых работников по улучшению и закреплению достигнутых результатов.

Кроме того, доступность данной информации может простимулировать со стороны торговых работников дополнительные мероприятия по рационализации их деятельности, повысив к ней творческий интерес. Сопоставительный анализ результатов продаж по однотипным зонам ответственности в различных супермаркетах торговой сети способен подтолкнуть дополнительные источники мотивации торгового персонала.

Проанализировав все перечисленные выше, достаточно ожидаемые, прогнозы, директор «Северного» решил обратиться к генеральному директору сети, так как ему необходимо было решить вопрос о практической реализации отмеченного мотивационного механизма.

Обсудить данное предложение удалось довольно быстро: сразу после завершения очередной еженедельной «оперативки» у генерального оказались необходимые 10 минут.

Не до конца выслушав, но поняв суть предложений, генеральный директор поддержал перспективную идею и предложил начать действовать.

Окрыленный успехом, директор «Северного» вернулся в свой кабинет и решил составить план реализации данной идеи.

При составлении плана для него стало очевидным, что усилий только непосредственно подчиненных ему сотрудников, будет недостаточно.

Он понял, что для реализации этой работы потребуется привлечение других отделов: во-первых, подразделения информационно-технологического обеспечения, во-вторых, группы МТО - для соответствующего дооборудования супермаркета; в-третьих, финансовой службы - для разработки и согласования бюджета; а также службы управления персоналом - для проведения тренингов с продавцами по технологии работы с новой системой и совершенствования существующих систем компенсации и поощрения, а может быть, и для создания системы передачи передового опыта в сети. Более того, стало ясно, что поставить сам лаконичные и четкие задания данным подразделениям он не

сможет, так как по многим параметрам этих заданий упомянутые подразделения одновременно являлись носителями нужной, по решаемой проблеме, информации.

Круг замкнулся. Директор ясно осознал, что попал, мягко говоря, в неудобное положение. Руки у него опустились, от хорошего настроения не осталось и следа.

Далее, просчитывая возникшую ситуацию еще на несколько шагов вперед, директор СМ «Северный» понял, что, заручившись поддержкой генерального, он сможет обратиться к руководителям каждого из задействованных для реализации идеи подразделений, и, в целом, они, видимо, поддержат данную идею. Однако сами руководители при первой встрече не представят нужной для разработки предлагаемой системы информации. Не смогут они дать и прямых заданий своим сотрудникам на реализацию данной системы, так как сами не представляют, что же конкретно нужно будет от их подразделений.

Кроме того, сами они решить эту проблему не смогут из-за отсутствия конкретики и вынуждены будут перепоручить ее кому-то из сотрудников. Надо добиться от каждого подразделения выделенного сотрудника, затем вступить с ним в контакт и объяснить, что от него требуется, а также познакомить его с товароведом СМ для установления прямых рабочих контактов. Плюс еще контроль и координация всех этих сил, в сущности, подчиненных другим руководителям и выполняющих свои непосредственные обязанности. И все это, ссылаясь лишь на устное одобрение генерального!

Где же выход и что говорить теперь генеральному, ведь на очередной «оперативке» он точно не забудет спросить о начальных результатах по проекту?

Проведя в тяжелых размышлениях всю вторую половину дня, директор СМ «Северный» решил, что утро вечера мудренее и поэтому положил эту организационную проблему на 1-2 дня «под сукно».

Двухдневный перерыв и взгляд на проблему со стороны дали свои результаты. Директор ясно понял, в чем должна состоять организационная схема решения данной задачи, и с воодушевлением приступил к подготовке соответствующих документов.

Контрольный вопрос: Укажите, в чем, по вашему мнению, должна была состоять организационная схема воплощения идеи директора СМ «Северный» (через цепь каких организационных мероприятий и разработанных документов он надеялся сделать процесс реализации идеи управляемым и выполнимым)?

Ситуация 2

Название проекта: Постановка системы управления проектами

Спонсор проекта: - Отсутствует

Руководитель проекта: Недавно нанятый кандидат на должность начальника отдела проектов

Другие участники: все функциональные руководители, директор направления

Предпосылки проекта: необходимость сохранить жизнеспособность компании и выйти на конкурентоспособный уровень

Границы: Пилотные маркетинговые проекты, затем тиражирование

Цель: постановка системы управления проектами для увеличения прибыльности основной деятельности и снижение рисков

Задачи:

Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы управления проектами

Проектирование системы управления проектами

Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами

Организация разработки и реализации выбранных проектов

Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП)

Ограничения: бюджет, время (до полугода), отсутствие обучения РМ, отсутствие спонсора проекта внутри компании

Результаты:

- 1) создана структура Проектного офиса;
- 2) внедрена методология управления проектами
- 3) создана система мотивации;
- 4) обучен персонал;
- 5) используется единое программное обеспечение;
- 6) создана эффективная система коммуникаций
- 7) создана система управления качеством
- 8) наличие актуального архива проектов

Предположения: будет найден спонсор проекта, возможно выделят бюджет для всеобщего обучения

Этапы проекта:

Этап 1. Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы управления проектами (СУП)

Этап 2. Проектирование системы управления проектами

Этап 3. Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами

Этап 4. Организация разработки и реализации выбранных проектов

Этап 5. Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП)

Описание ситуации:

Недавно нанятый сотрудник на должность начальника отдела проектов Никифор назначен руководителем проекта по внедрению системы управления проектами. Ранее он работал в маленькой компании, где управление проектами являлось конкурентным преимуществом.

Проекты под его руководством завершались успешно. Имеет сертификат PMP и является горячим приверженцем системного управления проектами. За первый месяц работы по результатам проведенного этапа диагностики состояния управления проектами Никифор выявил определенные факты.

Описание ситуации (выявленные факторы):

Прежние проекты имеют очень слабую репутацию в компании так же как и руководители, которые ими управляли

В компании существуют зачатки перехода от структуры иерархического типа (функциональной) к структуре адаптивного (органического) типа (слабой матричной)

В рамках функциональной структуры выполнением проекта часто пренебрегают в пользу выполнения основных функциональных обязанностей. Эта проблема усугубляется, когда проект ставит разные приоритеты для разных отделов. Например, для отдела рекламы проект может быть важным и срочным, в то время как отдел продаж считает его второстепенным. При этом отдельных функциональных специалистов интересует только свой сегмент работы, но не проект целом, что приводит к разрыву в достижении целей проекта и они не достигаются (например, отдел рекламы обеспечивает рекламные мероприятия по акциям, а в торговых точках персонал нивелирует полностью эффективность рекламы своим поведением)

Мотивация ответственных за проект слабая, проект рассматривается многими как лишняя работа, напрямую не связанная со своим профессиональным и служебным ростом

Проекты не определяются заранее в виде оформленного списка, что свидетельствует с одной стороны, о том, что в компании либо часто меняется или переутверждается стратегия, либо неэффективно поставлены коммуникации между высшим руководством и руководителями среднего звена

Персонал негативно воспринимает все изменения и саботирует новые процессы и указания

Большинство сотрудников не знают, где можно получить документальную информацию о предыдущих проектах, и строят предположения о том, что такая

информация есть на компьютере одного из менеджеров проектов. Сами же менеджеры проектов отвечают, что задокументированной информации нигде нет

Эффективность в проектах не оценивается, критерии эффективности отсутствуют, также, как и отсутствует формально назначенный сотрудник, который несет ответственность за проведение и результаты оценки

Координация взаимодействия между подразделениями не регламентирована формально, поэтому основная часть взаимодействий осуществляется

на уровне личных неформальных связей, что влечет за собой не всегда желаемый результат, возникновение личных конфликтов и конфликтов, связанных с распределением человеческих ресурсов на те или иные работы в проектах

Большинство сотрудников убеждены в том, что сотрудники всей компании стремятся обезопасить себя от любого риска при выполнении работы в проектах

Обучение управлению проектами никто не проходил

Отсутствует единое понимание термина «проект»

Осознание необходимости внесения изменений для реализации управления проектами находится на низком уровне, так как высшее руководство сомневается, что управление проектами - это специальность, а не временные назначения людей

Методология управления проектами отсутствует

Задачи кейса:

Список существующих факторов показал, что существующая ситуация неблагоприятна для последующего внедрения системы управления проектами и несет в себе угрозу.

На основе полученных фактов по результатам диагностики необходимо:

Сформулировать отражает ли список приведенных фактов вероятность наступления событий риска или влияние этих событий на дальнейшее внедрение системы управления проектами?

Выявить и записать риски, которые могут помешать дальнейшему внедрению.

Определить собственников (ответственных) за данные риски.

Определить подход к ранжированию рисков. Проранжировать риски.

Определить как какой-либо свершившийся риск может создать дополнительные риски.

Разработать мероприятия устранения/минимизации рисков и время (срок) относительно этапов проекта их устранения (до или после какого-либо этапа)

Отобразить все данные в формате плана управления рисками

Насколько будет эффективным план управления рисками, разработанный руководителем проекта в одиночку?

Ситуация 3

Описание ситуации: Компания Новый Электрон производит различные мелкие бытовые товары, содержащие электронику: игрушки, радио-часы, прочие товары, содержащие встроенные калькуляторы, часы, приемники и проч. Практически все комплектующие поставляются со стороны. Небольшое предприятие компании занимается только изготовлением различных пластиковых корпусов и деталей фирменного дизайна, а сборочные цеха осуществляют сборку и предпродажную подготовку товаров.

Так как комплектующие поставляются большей частью из Китая, а почти все оставшееся из Европы, то проблемы управления запасами встают перед компанией в полный рост.

Ввиду большой удаленности поставщиков комплектующие приходится заказывать довольно большими партиями, а время выполнения заказа иногда достигает 2 месяцев. Так как отдел снабжения и закупок нацелен главным образом на обеспечение низкой стоимости комплектующих, приходится иметь дело с массой различных и не всегда надежных поставщиков. Поэтому, кроме обычных проблем с поставками через границу,

приходится учитывать возможность брака, пересортицы (поставки комплектующих другого типа), задержки заказа поставщиком и пр.

Например, для маленькой электронной платки CW022e стоимостью 2 долл., история поставок позволяет получить следующие данные. Время выполнения заказа - 5 недель, стандартное отклонение времени выполнения 3 дня. Количество брака в поставке - 5%. Около 40% брака - дефекты ручной пайки, этот дефект может быть исправлен в отделении по работе с браком сборочного цеха компании. Вероятность пересортицы - 6%.

Хотя потребности в детали на сборке определяются планом производства (25000 штук в месяц на предстоящий планируемый период), но существуют причины, по которым эти потребности испытывают случайные колебания - проблемы со сборкой другой продукции, колебания сбыта и т.п. Как показывает опыт, стандартное отклонение потребности в электронной плате CW022e составляет 1000 штук в неделю.

Кроме этого, следует учесть, что сборочный цех также имеет некоторый процент брака. Причем около 1% электронных плат, поступивших на сборку, оказываются из-за этого безнадежно испорченными.

Дополнительные издержки, не зависящие от размера заказа, составляют около 300 долл. в расчете на 1 заказ. Стандартная упаковка содержит 200 таких плат, заказать целое число упаковок - по разным причинам - в интересах заказчика.

В настоящий момент компания имеет на складе 34887 таких плат, и настало время, когда нужно сделать новый заказ. Определите стоимость денег для компании (издержки хранения в процентах). Считайте, что точка перезаказа определена менеджерами компании верно. Целевой уровень обслуживания - не ниже 99%.

Контрольный вопрос:

Определите величину планируемого менеджером заказа и средний срок между получением заказов.

Каким образом можно подстраховаться от полного отсутствия ожидаемой поставки (пересортица)?

Найдите стоимость безопасного резерва, который нужно создать для страховки от неполучения нужного заказа. Какой минимальный размер штрафа для поставщика следовало бы предусмотреть в договоре на случай пересортицы?

Критерии оценивания:

Оценка «отлично»:

- знание теоретического материала (понятия, термины, авторы,)
- описание базовой проблемы в тексте
- использование теоретического материала в объяснении (теории, концепции)
- оценка мировоззренческой позиции
- использовать творческие методы

Оценка «хорошо»:

- знание теоретического материала (понятия, термины, авторы,)
- описание базовой проблемы в тексте
- использование теоретического материала в объяснении (теории, концепции)

Оценка «удовлетворительно»:

- знание теоретического материала (понятия, термины, авторы,)
- описание базовой проблемы в тексте

Оценка «не удовлетворительно»:

- нет содержательного ответа.

4. Оценочные материалы промежуточной аттестации обучающихся

4.1. Перечень примерных вопросов к зачету

1. Дать определение понятию «управление»
2. Основные функции управления
3. Методы управления и их сущность
4. История возникновения дисциплины «Управление проектом»
5. Какие существуют профессиональные ассоциации за рубежом и в России, объединяющие специалистов по управлению проектами и определяющие стандарты
6. Какие существуют стандарты в области управления проектами в России и за рубежом
7. Понятие и признаки проекта
8. Классификация проектов
9. Понятие и сущность управления проектами
10. Процессы управления проектами, связанные с областями знаний проектного менеджмента
11. Жизненный цикл проекта
12. Сущность разработки концепции проекта
13. Начальная (предынвестиционная) фаза проекта
14. Организационные структуры управления проектом
15. Участники проекта
16. Понятие офиса и его идеология
17. Маркетинг проекта. Современная концепция маркетинга в управлении проектом
18. Состав и порядок разработки проектной документации
19. Экспертиза проекта. Общие положения
20. Принципы эффективного управления временем
21. Состав и анализ факторов потерь времени
22. Формы контроля производительности труда
23. Ресурсы проекта
24. Процессы управления ресурсами
25. Основные методы планирования ресурсов проекта
26. Управление закупками ресурсов. Основные задачи закупок и поставок
27. Организационные формы закупок
28. Управление поставками. Типы товарных рынков
29. Договоры на поставку материально-технических ресурсов
30. Планирование поставок. Исходные данные для календарного планирования ресурсного обеспечения проектов
31. Управление запасами. Основные понятия
32. Виды запасов и их характеристика
33. Формирование и развитие команды. Основные понятия
34. Основные характеристики команды проекта
35. Принципы формирования команды проекта
36. Организационные аспекты формирования команды
37. Методы формирования команды проекта
38. Состав команды и требования к менеджерам проекта
39. Организация эффективной деятельности команды. Основные требования, предъявляемые к управленческим решениям
40. Основные принципы управления персоналом

Критерии оценки зачета:

- для оценки «отлично» - наличие глубоких и исчерпывающих знаний в объёме пройденного программного материала правильные и уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, знание дополнительно рекомендованной литературы;

- для оценки «хорошо» - наличие твердых и достаточно полных знаний программного материала, незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала;

- для оценки «удовлетворительно» - наличие твердых знаний пройденного материала, изложение ответов с ошибками, уверенно исправляемыми после дополнительных вопросов, необходимость наводящих вопросов, правильные действия по применению знаний на практике;

- для оценки «неудовлетворительно» - наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

