



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

«СОГЛАСОВАНО»

Школа экономики и менеджмента  
(название школы ДВФУ)

Руководитель ОП

Д.А. Соколова  
(подпись) (Ф.И.О. рук. ОП)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующая кафедрой  
Менеджмента  
(название кафедры)

Глотова Е.А.  
(подпись) (Ф.И.О. зав. каф.)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

“Project Management (Управление проектами)”

**Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент**

Магистерская программа «Международный бизнес и управление проектами (International Business and Project Management)» (на английском языке)

**Форма подготовки очная**

курс  1  семестр  1

лекции  18  (час.)

практические занятия  36  час.

Лабораторные занятия  -  час.

в том числе с использованием МАО лек.   /пр.  18  /лаб.   час.

всего часов аудиторной нагрузки  54  (час.)

в том числе с использованием МАО  18  час.

самостоятельная работа  18  (час.)

в том числе на подготовку к экзамену  36  час.

зачет \_\_\_\_\_ семестр

экзамен  1  семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального образовательного стандарта высшего образования, утверждённого приказом Министерства образования и науки РФ от 30 марта 2015 года № 322 / образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого ДВФУ, утвержденного приказом ректора от 07.07.2015 № 12-13-1282

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры Менеджмента  
протокол №   от «   » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Заведующая (ий) кафедрой \_\_\_\_\_ Е.А. Глотова

Составитель (ли): \_\_\_\_\_ Т.Е. Шушарина, ст. преподаватель кафедры менеджмента, РМР РМІ

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 г. № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 г. № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Master's degree** in 38.04.02 Management

**Master's Program "Title":** "International Business and Project Management"

**Course title:** Project Management

**Variable part of Block 1, 3 credits, 108 hours**

**Instructor:** Tatiana E. Shusharina, senior teacher, PMP PMI

**At the beginning of the course a student should be able to:**

- ability to self-improvement and self-development in the professional sphere, to improve the general cultural level;
- readiness to integrate into the scientific, educational, economic, political and cultural space of Russia and the APR;
- the ability to take initiative and make responsible decisions, aware of the responsibility for the results of their professional activities;
- the ability to use modern methods and technologies (including information) in professional activities;
- ability to self-organization and self-education;
- ability to use regulatory documents in their professional activities, willingness to comply with current legislation and the requirements of regulatory documents;
- the ability to collect, store, process and evaluate information necessary for the organization and management of professional activities; apply basic methods and means of receiving, storing, processing information and working with a computer as a means of managing information.

**Learning outcomes:**

*General professional competences (GC):*

- willingness to lead a team in their professional activities, tolerantly perceiving social, ethnic, confessional and cultural differences (GPC-2);

*Professional competences (PC):*

- the ability to identify prospects for development of the organization based on the assessment of the situation of the market and trends in the impact of environmental factors (PC-5);
- the ability to act projectively based on the development of innovative solutions in various areas of management (PC-6):
- possession of methods of economic and strategic analysis of the behavior of economic agents and markets in a global environment (PC-9).

**Course description:**

This course develops a foundation of concepts and solutions that supports the planning, scheduling, controlling, resource allocation, and performance measurement activities required for successful completion of a project. Project management is examined as a set of best practices aimed at managing the total enterprise. Through a project management approach, corporate and organizational strategies are translated into project-level, value-adding elements of a company's project portfolio.

This course is 100% compliant with the Project Management Institute™ (PMI™®) current Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide).

**Main course literature:**

1. Integrated Project Management and Control [Electronic resource] / Mario Vanhoucke / [Springer International Publishing](http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-04331-9). – 2014. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-04331-9>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:861228&theme=FEFU>
2. Project Management Handbook [Electronic resource] / Jürg Kuster, Eugen Huber, Robert Lippmann, Alphons Schmid, Emil Schneider, Urs Witschi, Roger Wüst / Springer Berlin Heidelberg. – 2015. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-662-45373-5>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:860854&theme=FEFU>

3. Handbook on Project Management and Scheduling Vol.1 [Electronic resource] / Christoph Schwindt, Jürgen Zimmermann / [Springer International Publishing](http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-05443-8). – 2015. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-05443-8>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:855692&theme=FEFU>

4. Handbook on Project Management and Scheduling Vol. 2 [Electronic resource] / Christoph Schwindt, Jürgen Zimmermann / [Springer International Publishing](http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-05915-0). – 2015. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-05915-0>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:859925&theme=FEFU>

**Form of final control:** *exam*.

## АННОТАЦИЯ

Учебный курс «Управление проектами (Project Management)» предназначен для студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, программы «Международный бизнес и управление проектами (International Business and Project Management)», реализуемой на английском языке.

Дисциплина «Управление проектами (Project Management)» включена в состав вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)».

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (18 часов), практические занятия (36 часов, в том числе с использованием методов активного обучения 18 часов), самостоятельная работа (18 часов) и подготовка к экзамену 36 часов. Дисциплина реализуется на 1 курсе в 1 семестре.

Дисциплина «Управление проектами (Project Management)» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Economics and Management: Adaptation Course (Экономика и управление: адаптационный курс)» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Managarial Economics (Управленческая экономика)», «Entrepreneurship (Предпринимательство)», «Operation management and business efficiency (Операционный менеджмент и эффективность бизнеса)», «Venture capital investments and financial models (Венчурные инвестиции и финансовые модели)».

Содержание дисциплины охватывает следующий круг вопросов: эволюция развития методов управления проектами в системе менеджмента; роль международных и корпоративных стандартов в системе управления проектами; раскрытие понятия и сущности управления проектами; общие принципы построения организационных структур управления проектами; процессы и области знаний управления проектами в соответствии с РМВОК

PMI; инициация и разработка концепции проекта; планирование проекта; мониторинг и контроль проекта; завершением проекта.

**Цель дисциплины** – формирование у студентов системного представления об управлении проектами, лучших практиках, практических методах и инструментах управления проектами, необходимых для эффективной работы в проектах при любой форме организации и на любых ролях.

**Задачи:**

- формирование знаний теоретических основ управления проектами и современных подходов к организации проектной деятельности в компании на основе международных стандартов в условиях глобализации бизнеса;

- формирование у студентов профессиональных умений и навыков в области: использования современных методологий и международных стандартов в области управления проектами, использования основного инструментария в области управления проектами, включая современные программные продукты.

Для успешного изучения дисциплины «Управление проектами (Project Management)» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность к логическому мышлению, анализу, систематизации, обобщению, критическому осмыслению информации, постановке исследовательских задач и выбору путей их решения;

- способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач.

Для успешного изучения дисциплины «Управление проектами (Project Management)» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

• способность к самосовершенствованию и саморазвитию в профессиональной сфере, к повышению общекультурного уровня;

• готовность интегрироваться в научное, образовательное, экономическое,

политическое и культурное пространство России и АТР;

- способность проявлять инициативу и принимать ответственные решения, осознавая ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;
- способность использовать современные методы и технологии (в том числе информационные) в профессиональной деятельности;
- способность к самоорганизации и самообразованию;
- умение пользоваться нормативными документами в своей профессиональной деятельности, готовность к соблюдению действующего законодательства и требований нормативных документов;
- способность осуществлять сбор, хранение, обработку и оценку информации, необходимой для организации и управления профессиональной деятельностью; применять основные методы и средства получения, хранения, переработки информации и работать с компьютером как со средством управления информацией.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общекультурные и профессиональные компетенции:

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2)  способностью определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды (ПК-5)	знает	понятийный аппарат управления проектами, теоретические и методологические Управление проектами различного вида
	умеет	пользоваться основными инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта
	владеет	навыками работы в команде, составления проектной документации, работы с национальными и международными стандартами, нормативными документами в области управления проектами
	знает	теоретические и методологические основы управления проектами развития, специфику и порядок разработки проекта развития, критерии приоритизации и выбора проектов на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды
	умеет	применять современные методологии и международные стандарты в области управления проектами;
	владеет	способами оценки и выбора приоритетных проектов



<p>Способность действовать проективно на основе разработки инновационных решений в различных областях управления (ПК-6)</p> <p>владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-9)</p>		развития для организации, разработки и управления проектами с использованием современных национальных и международных стандартов в области управления проектами.
	знает	методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия инновационных решений
	умеет	применять методы выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектами
	владеет	способностью предложить инновационное решения, оценить условия и последствия принимаемых решений
	знает	методы экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками; - модели и особенности поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками.
	умеет	анализировать и применять методы экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками.
владеет	методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками.	

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Управление проектами (Project Management)» применяются следующие методы активного/ интерактивного обучения: лекция-презентация, лекция-дискуссия, разработка индивидуального проекта, мастер-класс.

## I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

№	Тема	Содержание	Кол-во часов
1	Введение в управление проектами	Современные тенденции в управлении проектами. Управление проектами vs. Операционный менеджмент. Жизненный цикл проекта. Отбор проектов в соответствии со стратегическими целями организации. Процесс управления портфелем проекта	2
2	Роль руководителя проекта	Роль руководителя проекта Ответственность и полномочия руководителя проекта Отбор руководителя проекта Организационные структуры управления проектами Команда проекта	2
3	Планирование проекта	Содержание плана проекта – «Устав проекта». Процесс планирования – обзор, основные вехи. Процесс планирования – гайки и болты. Заседание и последующие встречи. Планирование содержания проекта – иерархическая структура работ (WBS). Матрица RACI. Многопрофильные команды – поиск баланса.	4
4	Планирование расписания проекта	Сетевое планирование (PERT и CPM) Неопределенность проекта и управление рисками (расчет вероятностных сроков реализации задач и мероприятий, прогноз вероятности завершения проекта вовремя). Диаграмма Ганта	2
5	Бюджетирование проекта	Методы бюджетирования. Оценка затрат проекта. Неопределенность бюджета и управление рисками	2
6	Обеспечение ресурсами проекта	Ускорение проекта (метод критического пути, быстрое отслеживание проекта). Загрузка ресурсов. Выравнивание ресурсов. Выделение редких ресурсов для проектов. Выделение редких ресурсов для нескольких проектов. Критическая цепь Голдрата	2
7	Мониторинг и контроль проекта	Цикл управления «Планирование-Мониторинг-Контроль» Сбор данных и отчетность Метод освоенного объема Контроль проекта. Проектирование системы контроля проекта Неконтролируемый рост границ проекта (Scope Creep) и управление изменениями проекта	2
8	Оценка и закрытие проекта	Оценка. Аудит проекта. Закрытие проекта.	2
<b>Всего часов:</b>			<b>18</b>

## II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

### Практические занятия (36 час.)

#	Practice work	Hours
1	Деловая игра «Стандарты и основные концепции в управлении проектами и профессиональная сертификация»	8
2	Практическая работа № 1. «Разработка Устава проекта»	8
3	Практическая работа № 2. «Разработка Иерархической структуры работ (WBS)»	8
4	Практическая работа № 3. «RACI матрица»	8
5	Практическая работа № 4. «Календарное планирование проекта»	12
6	Практическая работа № 5. «Бюджетирование проекта»	12
7	Практическая работа № 6. «Управление рисками проекта»	4
8	Практическая работа № 7. «Мониторинг и контроль проекта (управление изменениями)»	12

Описание практических работ представлено в Приложении 2 настоящей рабочей программы.

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление проектами» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

#### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Введение в управление проектами	ОПК-2	знает	Дискуссия	Эссе
			умеет	Устная презентация	
			владеет	Анализ кейса	
2	Роль руководителя проекта	ОПК-2	знает	Дискуссия	Эссе
			умеет	Устная презентация	
			владеет	Анализ кейса	
3	Планирование проекта	ПК-5	знает	Дискуссия	Тест 1
		ПК-6	умеет	Анализ кейса	
		ПК-9	владеет	Анализ кейса	
4	Планирование расписания проекта	ПК-5	знает	Дискуссия	Тест 2
		ПК-6	умеет	Практическое задание	
		ПК-9	владеет	Анализ кейса	
5	Бюджетирование проекта	ПК-5	знает	Дискуссия	Тест 3
		ПК-6	умеет	Практическое задание	
		ПК-9	владеет	Анализ кейса	
6	Обеспечение ресурсами проекта	ПК-5	знает	Дискуссия	Защита индивидуального (группового) проекта
		ПК-6	умеет	Практическое задание	
		ПК-9	владеет	Анализ кейса	
7	Мониторинг и контроль проекта	ПК-5	знает	Дискуссия	Финальный тест
		ПК-6	умеет	Практическое задание	
		ПК-9	владеет	Анализ кейса	
8	Оценка и закрытие проекта	ПК-5	знает	Дискуссия	Финальный тест
		ПК-6	умеет	Практическое задание	
		ПК-9	владеет	Анализ кейса	

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература:

1. Integrated Project Management and Control [Electronic resource] / Mario Vanhoucke / [Springer International Publishing](#). – 2014. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-04331-9>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:861228&theme=FEFU>
2. Project Management Handbook [Electronic resource] / Jürg Kuster, Eugen Huber, Robert Lippmann, Alphons Schmid, Emil Schneider, Urs Witschi, Roger Wüst / Springer Berlin Heidelberg. – 2015. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-662-45373-5>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:860854&theme=FEFU>
3. Handbook on Project Management and Scheduling Vol.1 [Electronic resource] / Christoph Schwindt, Jürgen Zimmermann / [Springer International Publishing](#). – 2015. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-05443-8>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:855692&theme=FEFU>
4. Handbook on Project Management and Scheduling Vol. 2 [Electronic resource] / Christoph Schwindt, Jürgen Zimmermann / [Springer International Publishing](#). – 2015. URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-05915-0>. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:859925&theme=FEFU>

### Дополнительная литература:

1. Software Project Management in a Changing World [Electronic resource] / Günther Ruhe, Claes Wohlin. – Springer Berlin Heidelberg. – 2014.

URL: <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-642-55035-5>.

Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:860854&theme=FEFU>

2. Multi-Project Management with a Multi-Skilled Workforce [Electronic resource] / Matthias Walter. – Springer Fachmedien Wiesbaden. – 2015. URL:

<http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-658-08036-5>. Ссылка

на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:853361&theme=FEFU>

3. Agile Project Management: Managing for Success [Electronic resource] / James A. Crowder, Shelli Friess. – Springer International Publishing. – 2015. URL:

<http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-09018-4>.

4. Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:860396&theme=FEFU>

4. Environmental Project Management [Electronic resource] / Ebenezer A. Sholarin, Joseph L. Awange. – Springer International Publishing. – 2015. – URL:

<http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-3-319-27651-9>. Ссылка

на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:862085&theme=FEFU>

5. Project Quality Management [Electronic resource] / Sui Pheng Low, Joy Ong / [Springer](http://link.springer.com) [Singapore](http://link.springer.com). – 2014. URL:

[http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-981-287-](http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-981-287-074-2)

[074-2](http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-981-287-074-2). Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:857387&theme=FEFU>

6. Project Communication Management in Complex Environments [Electronic resource] / Zhong Ying, Low Sui Pheng / [Springer](http://link.springer.com) [Singapore](http://link.springer.com). – 2014.

URL: [http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-981-](http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-981-4560-64-1)

[4560-64-1](http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-981-4560-64-1). Ссылка на каталог НБ ДВФУ: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:859021&theme=FEFU>

7.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети  
«Интернет»**

1. ISO 21500:2012 Руководство по менеджменту проектирования ([http://www.iso.org/iso/ru/catalogue\\_detail?csnumber=50003](http://www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=50003)).
2. Официальный сайт Национальной ассоциации управления проектами (<http://www.sovnet.ru/>).
3. Официальный сайт Московского отделения PMI (<http://www.pmi.ru/>).
4. Официальный сайт проекта «Профессионал управления проектами» (<http://www.pmprofy.ru/>).
5. Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES ([http://www.open-society-kz.org/attachments/143\\_122\\_AA%201000%20SES%20RUS.pdf](http://www.open-society-kz.org/attachments/143_122_AA%201000%20SES%20RUS.pdf)).
6. Начало работы с шаблонами в Project 2010 (<http://office.microsoft.com/ru-ru/project-help/VA101893787.aspx>).
7. Создание первой задачи (<http://office.microsoft.com/ru-ru/project-help/VA101838145.aspx>).
8. Отображение критического пути (<http://office.microsoft.com/ru-ru/project-help/VA101808853.aspx>).
9. Использование временной шкалы для получения общего представления о проекте (<http://office.microsoft.com/ru-ru/project-help/VA101812907.aspx>).
10. Выполнение структурной декомпозиции работ (СДР) (<http://office.microsoft.com/ru-ru/project-help/VA101893302.aspx>).
11. 6. Добавление сотрудников в проект и назначение их задачам (<http://office.microsoft.com/ru-ru/project-help/VA101998159.aspx>).

**Перечень информационных технологий**

## **и программного обеспечения**

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Управление проектами» используется стандартное программное обеспечение, входящее в пакет Microsoft Office, а именно программы: Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel, Microsoft Office Power Point.

При проведении лекций и практических занятий используется компьютер и компьютерный класс с программой Microsoft Project 2010 или 2013, проектор.

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Алгоритм изучения дисциплины**

На изучение дисциплины студентами очной формы обучения с нормативным сроком освоения образовательной программы (ОП) отводится: на аудиторные занятия – 54 часа (лекционные и практические занятия). На самостоятельную работу – 18 часов.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы представлено в Приложении 1. Самостоятельная подготовка к практическим занятиям может вестись с использованием списка основной и дополнительной литературы, изучения опыта работы отечественных и зарубежных фирм в области управления проектами в конкурентной рыночной среде.

Примеры заданий для практических занятий по дисциплине «Управление проектами» и критерии их оценки представлены в Приложении 2.

Текущий контроль осуществляется путем проверки содержания и качества оформления отчета и индивидуальной или групповой защиты каждого практического задания студентами в соответствии с графиком проведения занятий. Результаты оценки успеваемости заносятся в рейтинговую ведомость и доводятся до сведения студентов.



Студентам не получившим зачетное количество баллов по текущему контролю выдаются дополнительные задания на зачетном занятии в промежуточную аттестацию.

Промежуточная аттестация (5 семестр – экзамен) проводится на основе рейтинговой системы оценки знаний в соответствии с утвержденным рейтинг-планом.

При проведении промежуточной аттестации выставляются оценки, полученные студентами на основании итогового балла рейтинга.

Шкала соответствия рейтинга студента и оценок промежуточной аттестации представлена в таблице ниже:

Рейтинг студента	Оценка промежуточной (семестровой) аттестации по экзамену
Менее 61%	неудовлетворительно
От 61% до 75%	удовлетворительно
От 76% до 85%	хорошо
От 86% до 100%	отлично

Результаты аттестации заносятся в экзаменационно-зачетную ведомость и зачетную книжку студента (при получении экзамена). Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Управление проектами» необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- просторная аудитория для обеспечения командной работы;
- компьютерный класс, оснащенный программным обеспечением, входящим в пакет Microsoft Office, включая Microsoft Project 2010, и доступом в сеть Интернет;
- проектор, экран;

- флип-чарты (по возможности).



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ  
РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

**по дисциплине “Project Management (Управление проектами)”**

**Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»**

Магистерская программа «Международный бизнес и управление проектами  
(International Business and Project Management)» (на английском языке)

**Форма подготовки очная**

**Владивосток  
2018**

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	1 неделя	Задание по теме 1	2	Эссе (ПР-3)
2	2 неделя	Задание по теме 2	2	Дискуссия (УО-4)
3	3 неделя	Задание по теме 3	2	Дискуссия (УО-4)
4	4 неделя	Задание по теме 4	2	Дискуссия (УО-4)
5	5 неделя	Задание по теме 5	4	Дискуссия (УО-4)
6	6 неделя	Задание по теме 6	2	Дискуссия (УО-4)
7	7 неделя	Задание по теме 7	2	Дискуссия (УО-4)
8	8 неделя	Задание по теме 8	2	Дискуссия (УО-4)

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, работы над рекомендованной литературой, написания докладов по теме семинарского занятия, подготовки презентаций, решения задач.

При организации самостоятельной работы преподаватель должен учитывать уровень подготовки каждого студента и предвидеть трудности, которые могут возникнуть при выполнении самостоятельной работы. Преподаватель дает каждому студенту индивидуальные и дифференцированные задания. Некоторые из них могут осуществляться в группе (например, подготовка доклада и презентации по одной теме могут делать несколько студентов с разделением своих обязанностей – один готовит научно-теоретическую часть, а второй проводит анализ практики).

### Методические рекомендации для подготовки презентаций

Презентации в формате MS Power Point выполняются студентами по результатам выполнения практических заданий и заданий для самостоятельной работы.

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 10 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора;
- следующим слайдом должно быть содержание, где представлены

основные этапы (моменты) презентации; желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание;

- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.

### **Требования к оформлению письменных работ**

Письменные работы выполняются студентами по результатам выполнения практических заданий и заданий для самостоятельной работы.

Объем письменной работы зависит от конкретного задания, но в любом случае не должен превышать 15 страниц машинописного текста.

Письменная работа должна содержать титульный лист, основное содержание, а также список литературы и глоссарий (при необходимости).

Требования к оформлению текста: междустрочный интервал – 1,5, размер шрифта – 14, поля: левое – 3см, правое – 1,5 см, верхнее и нижнее – 1,5см. Страницы должны быть пронумерованы. Абзацный отступ от начала строки равен 1,25 см.

### **Задания для самостоятельной работы студентов**

#### **Задание по теме 1**

##### **Задание 1 - Разработка идеи проекта и определение целей**

Выберите проект, который вы собираетесь сделать или, возможно, только что начали. Выбор проекта может быть гибким, состоящим из разнообразных вариантов, таких как строительство, разработка новых продуктов, внедрение ИТ и т.д. Ответьте на вопросы, которые соответствуют вашим возможностям. Если вам нужно поговорить с другими, чтобы ответить на некоторые из них, хорошо. Помните, что люди, которые должны следовать этому плану, должны участвовать в его подготовке.

1) Что вы пытаетесь достичь с помощью проекта? Какая потребность удовлетворяет вашего клиента? Кто именно собирается использовать результаты проекта, когда он будет завершен? (То есть, кто ваш реальный клиент?) Что отличает ваш результат от тех, которые уже доступны клиенту?

2) Напишите заявление о проблеме на основе ваших ответов на первый вопрос. Какая разница между тем, где вы сейчас находитесь и где вы хотите быть? Какие препятствия препятствуют легкому движению, чтобы закрыть зазор?

3) Напишите заявление о миссии, отвечая на два основных вопроса:

1) Что мы будем делать?

2) Для кого мы это сделаем?

4) Поговорите со своим клиентом об этих проблемах. Не сообщайте им свои письменные заявления. Вместо этого посмотрите, сможете ли вы получить подтверждение, задав открытые вопросы. Если вы не можете, вам, возможно, придется пересмотреть то, что вы написали.

В результате задачи вы должны создать презентацию с помощью PowerPoint (около 5 слайдов) или написать эссе (1-2 страницы).

Задача может выполняться индивидуально или в группе (не более 3 человек).

Эти ссылки могут быть полезными:

1) <http://project-proposal.casual.pm/>

2) <http://s.casual.pm.s3.amazonaws.com/toolkit/UniversityProposal.pdf>

### **Вопросы для дискуссионных сессий (Тема 1)**

1. Приведите характеристики проекта, отличающие его от операционной деятельности.

2. Сравните переговоры «победил-проиграл» и «выигра-выиграл» и объясните, почему последний тип так важен в управлении проектами.

3. Определите три цели проекта и укажите, как их выполняет руководитель проекта. Что значит “overdetermined” проект?

4. Сравните два типа жизненных циклов проекта и обсудите, почему важно знать, к какому типу относится Ваш проект.

5. Как метод взвешенного подсчета позволяет избежать недостатков подхода NPV? Можно ли объединить два подхода? Как? Какие веса были бы уместны, если бы они были объединены?

6. Какие преимущества теряются, если сумма весов в взвешенном подходе не равна 1,0? Почему в этом подходе предполагается, что факторы с менее чем 2% или 3-процентным воздействием не учитываются?

7. Проведите различие между проектом и программой. Почему важное значение имеет различие?

8. Почему важно, чтобы проект имел «гибкость»?

9. Почему проекты R&D в общем плане проектов компании значительно отличаются по типу от проектов Derivative, Breakthrough и Platform?

10. Сравните три типа качественных методов отбора проектов. Можно ли сочетать два из них, такие как священная корова и операционная необходимость, или сравнительные преимущества и конкурентоспособная необходимость?

11. Какие ошибки в портфеле проектов фирмы могут составить графический идентификатор плана Уилрайт и Кларк?

### **Задание по теме 2**

**Вопросы для дискуссии** (Project management in practice / Samuel J. Mantel, Jr., Jack R. Meredith, Scott M. Shafer, Margaret M. Sutton. – Fourth Edition, 2011)

1. Объясните, почему системный подход необходим для управления проектами.
2. Можете ли вы представить себе какие-либо другие желательные характеристики для членов команды, чем те, которые перечислены в разделе 2.6?
3. Объясните значение и последствия «projectitis».
4. Составьте список всех преимуществ и недостатков матричной организационной структуры проекта.
5. Что означает «микроменеджмент»? Почему это управленческий недостаток?
6. Перечислите пять причин для организации нового проекта по разработке продукта в качестве функционально организованного проекта в отделе маркетинга родительской фирмы.

### **Задание по теме 3**

#### **Вопросы для дискуссии**

1. Каковы некоторые из преимуществ разработки плана проекта для обычных, частых проектов?
2. Обсудите причины приглашения функциональных менеджеров на встречу запуска проекта, а не их подчиненных, которые действительно могут выполнять эту работу.
3. Обсудите плюсы и минусы определения и включения проектной группы на совещании по запуску проекта.
4. Почему так много «самонаправленных команд» работают плохо? Что можно сделать для повышения их эффективности?
5. Почему участие в управлении выгодно для планирования проекта? Как процесс управления на основе участия действительно работает при планировании?
6. В чем разница между столбцом Resource на WBS (который будет включать персонал, необходимый для проекта) и столбец Assigned To?
7. При каких обстоятельствах разумно обойтись без совещания по запуску проекта?
8. Какое ограничение, связанное с традиционными методами управления проектами, такими как диаграммы Ганта и диаграммы приоритетов, преодолевает структуру матриц проектирования?
9. Для каждого из девяти компонентов плана проекта обсудите проблемы, которые могут возникнуть, если элемент был неполным.
10. Приведите несколько примеров такого типа проектов, которые выиграют от разработки типового плана действий по проекту.

11. Почему процесс планирования иерархии полезен для планирования проекта? Как это может повлиять на план, если процесс иерархического планирования не использовался?

12. Что вызывает много конфликтов в междисциплинарных командах? Как руководитель проекта, что бы вы попытались сделать, чтобы предотвратить или уменьшить такой конфликт?

13. Какая помощь представляет собой «карту взаимозависимостей» для руководителя проекта, который руководит трансдисциплинарной командой?

14. Разработайте WBS с минимум двумя уровнями для проекта, с которым вы лично знакомы (например, переезд в колледж, регистрация на класс, очистка гаража). (Подсказка: план будет более полезен в качестве учебного упражнения, если у вас есть подчиненный или два, реальный или мнимый.) Обязательно укажите приоритеты, продолжительность задачи, требования к ресурсам и этапы. Введите план в MSP.

15. Обсудите недостатки реализации плана проекта без матрицы RACI.

16. Каковы потенциальные последствия отказа от использования методов управления интеграцией или параллельных задач при планировании и реализации проекта?

#### **Задание по теме 4**

##### **Вопросы для дискуссии**

1. Сравните недостатки бюджетирования сверху вниз и бюджетирования снизу вверх.

2. Какова логика взимания административных расходов на основе общего времени завершения проекта?

3. Ожидаете ли вы задачи на заводе-изготовителе, использующем много сложного оборудования, чтобы скорость кривой обучения приближалась к 70 процентам или 95 процентам?

4. Как отслеживающий сигнал (tracking signal) улучшает бюджетные сметы?

5. Существуют ли другие виды изменений в проекте в дополнение к трем основным типам, описанным в Разделе 4.4 (Практическое руководство проектом / Samuel J. Mantel, Jr., Jack R. Meredith, Scott M. Shafer, Margaret M. Sutton . - Четвертое издание, 2011)? Могут ли изменения быть результатом двух типов одновременно?

6. Приведите отличия между весьма вероятными рисками, чрезвычайно серьезными рисками и крайне уязвимыми областями в идентификации рисков.

8. В главе 4 (Управление проектами на практике / Самуил Дж. Мантель, младший, Джек Р. Мередит, Скотт М. Шафер, Маргарет М. Саттон. - Четвертое издание, 2011) описываются проблемы проектов бюджетирования с S-образной и кривые жизненного цикла экспоненциальной формы. Какие могут быть проблемы бюджета, если жизненный цикл проекта был просто прямой диагональной линией от 0 до начала проекта до 100 процентов при завершении проекта?

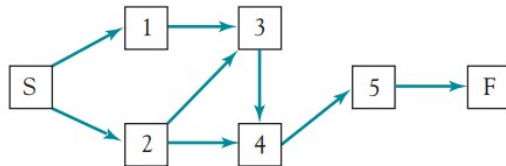


9. Если фирма использует бюджетирование программ для своих проектов, бюджет задач не нужен? Если да, то какова стоимость программного бюджета?

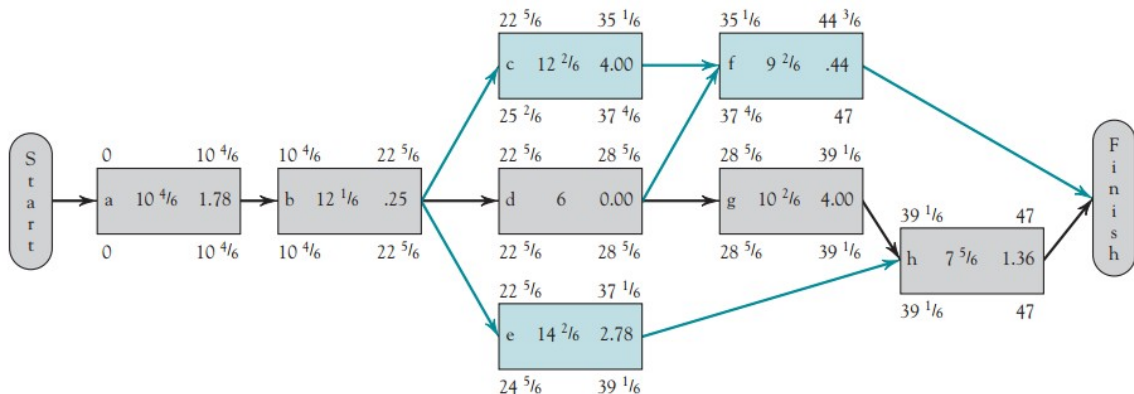
### Задание по теме 5

#### Вопросы для дискуссии

1. Как РМ управляет задачами критического пути в отличие от задач некритического пути?
2. Как определяется резерв времени по выполнению задачи проекта?
3. Как вы определяете ES для деятельности с двумя предшественниками? Как вы определяете LF для деятельности с двумя преемниками?
4. Будут ли все задачи на некритическом пути одинаковыми? Почему или почему нет?
5. Для следующего проекта,
  - (А). Список всех предшественников задачи 5.
  - (Б). Список всех предшественников задачи 4.
  - (С). Список всех предшественников финишной сети (F).



6. Что такое «фиктивная» деятельность?
7. Рассмотрим рисунок ниже. Пути a-b-c и a-b-d сходятся в активности f, но мы проигнорировали эту проблему потенциального слияния в тексте. Зачем?



8. Что означает «резерв проекта»?
9. При использовании сетей AON, как указывается событие, такое как веха проекта?
10. Вероятностная сеть имеет критический путь в 21 день и 0,95 вероятность завершения этого пути через 24 дня. Таким образом, у проекта

есть вероятность 0,95 быть завершена к концу 24-го дня. Правда или ложь? Кратко объясните свой ответ.

11. «Неслучайно диаграмма Ганта обманчива в его очевидную простоту». Кратко объясните.

## **Задание по теме 6**

### **Вопросы для дискуссии**

1. Учитывая тот факт, что требования к ресурсам проекта четко изложены в плане проекта, почему РМ должны быть озабочены распределением ресурсов?

2. Объясните разницу между проектом, у которого есть фиксированный день доставки, и разница с фиксированным лимитом на использование ресурсов. Почему РМ может быть заинтересован в этой разнице?

3. Что значит «ускорить» проект?

4. Перечислите как можно больше вещей, которые должны быть введены в календарь конкретного ресурса.

5. Объясните, почему проектно-ориентированные фирмы требуют избыточных ресурсов.

6. Время прибытия и вылета коммерческих самолетов тщательно спланировано. Почему же так важно иметь избыточную мощность в контрольной башне аэропорта?

7. При одновременном распределении ограниченных ресурсов по нескольким различным проектам, почему важно, чтобы все календарные календари ресурсов находились под постоянным контролем (то есть, ежечасно, ежедневно, еженедельно...)?

9. Перечислите и опишите три наиболее распространенные критерии оценки различных правил распределения ресурсов.

10. Почему проблема выделения ограниченных ресурсов для набора проектов, аналогична задаче планирования работы магазина?

11. Что подразумевается под термином «студенческий синдром»?

## **Задание по теме 7**

### **Вопросы для дискуссии**

1. Почему руководитель проекта не может использовать существующую информационную систему организации для мониторинга и отчетности по проекту?

2. Что значит сказать, что мониторинг проекта и контроль находятся на противоположных сторонах выбора проекта и планирования?

3. Система мониторинга является прямой связью между планированием и контролем проекта. Почему это так?

4. Почему рекомендуется избегать периодических отчетов, за исключением конкретных случаев, таких как отчеты, привязанные к системе учета организации?

5. Помимо очевидных преимуществ для управления проектами, какие другие преимущества могут быть результатом хорошей системы отчетности по проектам?

6. Если календарь не должен определять частоту отчетности, что должно?

7. Используя анализ заработанных ценностей, объясните, как можно оценить общую стоимость частично заверченного проекта.

## **Задание по теме 8**

### **Вопросы для дискуссии**

1. Если фактическое завершение проекта является само по себе проектом, как оно отличается от других проектов?

2. Каковы некоторые причины того, что неудачный проект все еще не может быть прекращен?

3. Что может сделать проект неудачным в процессе завершения?

4. Кто будет лучшим аудитором: за пределами непредвзятых аудиторов или внутри аудиторов, которые более знакомы с организацией, ее процедурами и проектами? Почему?

5. При каких обстоятельствах вы могли бы изменить свой ответ на предыдущий вопрос?

6. Лучше ли были бы короткие краткие оценки или предпочли бы менее частые комплексные оценки хода реализации проекта?

7. Должны ли результаты оценки или аудита делиться с командой проекта?

8. Каковы основные цели, которые выполняет оценка проекта после фактического выполнения работ?

9. При каких обстоятельствах может быть полезен подробный аудит?\

### **Разработка индивидуального или группового проекта**

Выполнение домашнего задания в форме презентации проекта по любой выбранной студентом тематике предусматривает:

1. формулирование цели и задач проекта;

2. определение целей, на достижение которых направлен данный проект;

3. формирование календарного плана проекта в Microsoft Project;

4. определение потребности в ресурсах;

5. описание ресурсов и назначение их на задачи проекта в Microsoft Project;

6. формирование бюджета проекта;

7. определение рисков проекта и создание плана реагирования на них;
8. описание ожидаемых результатов проекта.

Критерии оценки (устный ответ)

100-85 баллов	если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области
85-76 - баллов	ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе
75-61 - балл	оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области
60-50 баллов	ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине “Project Management (Управление проектами)”**  
**Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»**  
Магистерская программа «Международный бизнес и управление проектами  
(International Business and Project Management)» (на английском языке)  
**Форма подготовки очная**

**Владивосток**  
**2018**

**Паспорт  
фонда оценочных средств  
по дисциплине “Project Management (Управление проектами)”**

<b>Код и формулировка компетенции</b>	<b>Этапы формирования компетенции</b>	
<p>Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2)</p>	знает	понятийный аппарат управления проектами, теоретические и методологические Управление проектами различного вида
	умеет	пользоваться основными инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта
	владеет	навыками работы в команде, составления проектной документации, работы с национальными и международными стандартами, нормативными документами в области управления проектами
<p>Способность определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды (ПК-5)</p>	знает	теоретические и методологические основы управления проектами развития, специфику и порядок разработки проекта развития, критерии приоритезации и выбора проектов на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды
	умеет	применять современные методологии и международные стандарты в области управления проектами;
	владеет	способами оценки и выбора приоритетных проектов развития для организации, разработки и управления проектами с использованием современных национальных и международных стандартов в области управления проектами.
<p>Способность действовать проективно на основе разработки инновационных решений в различных областях управления (ПК-6)</p>	знает	методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия инновационных решений
	умеет	применять методы выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектами
	владеет	способностью предложить инновационное решения, оценить условия и последствия принимаемых решений
<p>Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-9)</p>	знает	методы экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками; - модели и особенности поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками.
	умеет	анализировать и применять методы экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками.

владеет	методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в целях эффективного управления рисками.
---------	--

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Введение в управление проектами	ОПК-2	знает	Дискуссия	Эссе
			умеет	Устная презентация	
			владеет	Анализ кейса	
2	Роль руководителя проекта	ОПК-2	знает	Дискуссия	Эссе
			умеет	Устная презентация	
			владеет	Анализ кейса	
3	Планирование проекта	ПК-5 ПК-6 ПК-9	знает	Дискуссия	Тест 1
			умеет	Анализ кейса	
			владеет	Анализ кейса	
4	Планирование расписания проекта	ПК-5 ПК-6 ПК-9	знает	Дискуссия	Тест 2
			умеет	Практическое задание	
			владеет	Анализ кейса	
5	Бюджетирование проекта	ПК-5 ПК-6 ПК-9	знает	Дискуссия	Тест 3
			умеет	Практическое задание	
			владеет	Анализ кейса	
6	Обеспечение ресурсами проекта	ПК-5 ПК-6 ПК-9	знает	Дискуссия	Защита индивидуального (группового) проекта
			умеет	Практическое задание	
			владеет	Анализ кейса	
7	Мониторинг и контроль проекта	ПК-5 ПК-6 ПК-9	знает	Дискуссия	Финальный тест
			умеет	Практическое задание	
			владеет	Анализ кейса	
8	Оценка и закрытие проекта	ПК-5 ПК-6 ПК-9	знает	Дискуссия	Финальный тест
			умеет	Практическое задание	
			владеет	Анализ кейса	

## Оценочные средства для проверки сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Задание
<p>Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2)</p>	<p>Тест:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чем заключается основная задача руководителя проекта <u>при выполнении</u> плана проекта?               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) В личном выполнении наиболее ответственных и сложных проектных задач</li> <li>2) В разработке и корректировке плана управления проектом</li> <li>3) В невмешательстве в работу команды</li> <li>4) <b>В координации действий команды для выполнения плана проекта</b></li> </ol> </li> <li>2. 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?               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Стимулировать его материально</li> <li>2) Сделать выговор</li> <li>3) <b>Отправить его на обучающие курсы</b></li> <li>4) Использовать часть резерва проекта</li> </ol> </li> </ol>
<p>Способность определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды (ПК-5)</p>	<p>Опишите преимущества трансформации стратегии организации в портфель проектов для последующего планирования, анализа и переоценки портфеля с целью достижения стратегических целей организации</p>
<p>Способность действовать проективно на основе разработки инновационных решений в различных областях управления (ПК-6)</p>	<p>Тест:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 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?               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>Сразу после идентификации</b></li> <li>2) В соответствии с методом бегущей волны – за 1-2 месяца до наступления риска</li> <li>3) После прояснения всех обстоятельств</li> <li>4) Если риск не критичен, то сразу после его наступления</li> </ol> </li> <li>2. План управления рисками включает:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>Подходы, инструменты и источники данных, которые могут использоваться при управлении рисками в проекте</b></li> <li>2) Изначально установленные сроки</li> <li>3) Идентифицированные риски и планы реагирования на них</li> <li>4) Процедуры управления рисками в конкретном проекте и заполненный реестр рисков</li> </ol> </li> </ol>



<p>Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-9)</p>	<p>Вопросы для устного ответа:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое выгоды и затраты проекта?</li> <li>2. В чем заключается комплексный анализ проекта?</li> <li>3. На какие аспекты необходимо обращать внимание при проведении комплексного исследования проекта?</li> <li>4. Что такое альтернативная стоимость?</li> <li>5. Для чего используется дисконтирование?</li> <li>6. Перечислите основные критерии оценки эффективности инвестиционных проектов.</li> </ol>
--	--

### **Методические рекомендации по процедуре оценивания результатов освоения дисциплины**

**Текущая аттестация студентов.** Текущая аттестация студентов по дисциплине «Управление проектами» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Управление проектами» проводится в форме контрольных мероприятий (собеседований, дискуссий, защиты практических работ, эссе, тестирования) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Управление проектами» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Дисциплина «Управление заинтересованными сторонами проекта» реализуется в 1 семестре на 1 курсе и завершается сдачей экзамена в тестовой форме с использованием оценочного средства «Финальный тест» (пример приведен ниже).

## Примеры заданий для текущего контроля

### 1. Деловая игра

по теме 1 «Современные концепции и методы управления проектами»

#### *Организация деловой игры*

##### *Участники игры.*

Деловая игра предусматривает соревнование команд-участниц, представляющих консалтинговую фирму, собственников (акционеров) предприятия (потенциальные клиенты консалтинговой фирмы), экспертов со стороны предприятия с положительным и отрицательным опытом использования обсуждаемой концепции управления проектами. Каждая фирма в игре может быть представлена одним участником или командой менеджеров-аналитиков. Команда должна быть не более 5 человек.

Учебная группа должна разбиться на равные команды:

**1) Консалтинговая компания 1** – продвигает методологию проектного управления, описанную в стандарте **PMBoK, разработанный PMI, США**;

**2) Консалтинговая компания 2** – продвигает методологию проектного управления, описанную в стандарте **PRINCE2, разработанный Central Computer and Telecommunications Agency, Великобритания**;

**3) Консалтинговая компания 3** – продвигает методологию проектного управления, описанную в стандарте **ISO 21500 (включая национальные стандарты ГОСТ Р 54869, ГОСТ Р 54870, ГОСТ Р 54871, сертификация ПМ СТАНДАРТ)**;

**4) Консалтинговая компания 4** – продвигает гибкие методологии проектного управления **Agile (SCRUM и Kanban)**

**5) Представители организаций**, заинтересованных во внедрении методологии проектного управления, включая **экспертов**, которые имеют положительный и отрицательный опыт внедрения обсуждаемых стандартов и подходов.

*Основная задача команд, представляющих интересы консалтинговых фирм*, – «продать» свои услуги по внедрению методологии защищаемого стандарта / методологии компании, т.е. доказать, что их стандарт наиболее оптимален для нужд компании. Командам необходимо подготовить презентацию-доклад по своему стандарту, включающий основные достоинства стандарта, интересные факты по его использованию и прочую информацию, которая может заинтересовать клиента.

Примерная структура доклада:

1) Описание истории создания стандарта и организации-разработчика, цель создания

2) Основные принципы, методология проектного управления

3) Практические примеры применения стандартов в России и за рубежом (какие компании имеют положительный опыт применения, перечислить)

4) Профессиональная сертификация в рамках этих стандартов (описать уровни сертификации, стоимость, условия, привести статистику: сколько человек сертифицировано на наст. момент).

Регламент выступления: не более 10 мин., не более 15 слайдов

Командам, представляющим компании, необходимо подготовить информацию о стандартах, особенно сконцентрироваться на положительном и отрицательном опыте. Результаты оформить в письменном виде в свободной форме. Компаниям необходимо также подготовить вопросы, которые они будут задавать консультантам.

При ролевом распределении каждый член команды в своей области анализирует состояние вопроса, вырабатывает стратегию его поведения, подготавливает необходимый материал.

Оценка участников игры производится преподавателем по результатам обоснования предлагаемых решений в ходе обсуждения и по окончании игры по полученным результатам. Максимальное количество баллов – 5.

#### ***Руководство игрой.***

Руководство игрой осуществляется преподавателем. В обязанности преподавателя входит:

- ознакомление с правилами и условиями игры, консультирование участников;
- подготовка исходных данных для начала игры;
- установление регламента игры;
  - проведение семинара с обсуждением и дискуссией по вырабатываемым мероприятиям;
  - оценка итогов игры.

#### ***Порядок проведения игры.***

Общий порядок игры независимо от конкретной цели предусматривает традиционные этапы ее проведения: введение в игру, развитие игры и оценку ее итогов.

*Введение в игру* предусматривает формирование команд-участниц с равным количеством участников:

изучение содержания и условий игры, распределение ролей или функциональных обязанностей между членами каждой команды. Введение в игру рекомендуется осуществлять в форме общего совещания участников игры.

*Развитие игры* предусматривает презентацию одного из рассматриваемого стандарта для представителей предприятия переходящую в дискуссию о необходимости данной методологии для конкретного предприятия. Задача консультантов доказать необходимость внедрения обсуждаемой технологии на предприятии. А задача представителей предприятия проанализировать и оценить необходимость использования

стандарта с помощью экспертов, которые имеют положительный и отрицательный опыт использования технологии. В результате представители предприятия с учетом мнения экспертов принимают коллегиальное решение о внедрении или отказе от предлагаемой консультантами технологии.

*Оценка итогов игры* проводится дважды: по итогам принятых управленческих решений по улучшению состояния предприятия в виде рекомендаций команды консультантов и их отчета перед собранием собственников (акционеров) предприятия, обратившихся к ним за помощью; по окончании игры по принятию решения собственниками (акционерами) предприятия.

## Тесты для текущего контроля

### Введение

3. Какая ситуация самая неблагоприятная с точки зрения руководителя проекта?
  - 1) **У проекта есть два спонсора – со стороны заказчика и со стороны исполнителя проекта**
  - 2) Спонсор и заказчик проекта работают в одной организации
  - 3) У проекта отсутствует спонсор или спонсор проекта не заинтересован в успехе проекта
  - 4) Заказчик проекта коллективный (например, совет директоров)
4. С какой целью проект разбивается на фазы?
  - 1) **Фазы проекта нужны для повышения управляемости проекта**
  - 2) Фазы проекта необходимы для премирования сотрудников проектной команды
  - 3) Фазы проекта нужны для выполнения требований законодательства
  - 4) Фазы проекта помогают руководителю проекта утвердить бюджет проекта
5. Может ли проект быть закрыт в конце фазы?
  - 1) Да, в случае замены руководителя проекта
  - 2) Нет, проект закрывается только по завершении всех фаз
  - 3) **Да, в случае принятия заказчиком такого решения**
  - 4) Да, в случае исчерпания большей части денежных средств
6. На каком этапе проекта можно оказать самое сильное влияние на его результаты (выберите наиболее подходящий ответ)?
  - 1) **Старт (инициация) проекта**
  - 2) Планирование проекта
  - 3) Выполнение проекта
  - 4) Конец проекта

7. Что из нижеперечисленного является верным утверждением?
- 1) Жизненный цикл проекта и продукта – это синонимы
  - 2) Жизненный цикл продукта короче жизненного цикла проекта
  - 3) Жизненный цикл продукта никак не зависит жизненного цикла проекта
  - 4) Жизненный цикл проекта короче жизненного цикла продукта
8. Что можно сказать об интенсивности процессов каждой группы процессов проекта?
- 1) Интенсивность каждой группы процессов одинакова на протяжении всего жизненного цикла проекта
  - 2) **Интенсивность группы процессов планирования обычно смещена ближе к началу проекта, а интенсивность группы процессов исполнения обычно смещена ближе к концу проекта**
  - 3) Не существует закономерностей, определяющих интенсивность групп процессов на протяжении жизненного цикла проекта
  - 4) Процессы завершения обычно совпадают по интенсивности с процессами контроля
9. Что является основным недостатком функциональной структуры организации?
- 1) Зависимость руководителя проекта от руководителей других проектов
  - 2) Двойное подчинение (руководителю проекта и функциональному руководителю)
  - 3) **Отсутствие руководителя проектов**
  - 4) У функциональной структуры нет недостатков
10. Как связаны процессы управления проектом и фазы жизненного цикла проекта?
- 1) **В каждой фазе жизненного цикла проекта должны действовать процессы управления из каждой группы процессов управления проектом**
  - 2) Процессы управления проектами и фазы проекта никак не связаны
  - 3) Процессы управления проектами и фазы проекта никак не связаны
  - 4) Для первой фазы проекта выполняются только процессы инициации, а для последней только процессы завершения
11. Что можно сказать о процессах исполнения?
- 1) Процессы исполнения идут с первого до последнего дня проекта
  - 2) Процессы исполнения – самая многочисленная группа процессов
  - 3) **Процессы исполнения потребляют больше всего ресурсов проекта**
  - 4) Процессы исполнения – это не обязательная группа процессов

12. Какое утверждение о процессах интеграции наиболее верно?
- 1) **Процессы интеграции необходимы для координации между собой различных процессов управления проектами**
  - 2) Процессы интеграции необходимы для контроля качества
  - 3) Процессы интеграции можно не выполнять в некоторых проектах
  - 4) Процессы интеграции управляют сроками и бюджетом проекта
13. Какова основная цель устава проекта согласно стандарту PMBOK?
- 1) Проведение технико-экономического обоснования проекта
  - 2) **Формальный старт проекта и назначение руководителя проекта**
  - 3) Подготовка контракта по проекту
  - 4) Определение даты завершения и бюджета проекта
14. Каким критериям должны соответствовать цели проекта?
- 1) Конкретные, ограниченные во времени, поддерживаемые большинством сотрудников компании, достижимые
  - 2) Конкретные, ограниченные во времени
  - 3) Ограниченные во времени, достижимые, мало затратные
  - 4) **Конкретные, измеримые, достижимые, ограниченные во времени**
15. В чем заключается основная задача руководителя проекта при выполнении плана проекта?
- 1) В личном выполнении наиболее ответственных и сложных проектных задач
  - 2) В разработке и корректировке плана управления проектом
  - 3) В невмешательстве в работу команды
  - 4) **В координации действий команды для выполнения плана проекта**
16. В каком процессе управления проектом создается продукт проекта?
- 1) **Руководство исполнением проекта**
  - 2) Закрытие проекта
  - 3) Интегрированное управление изменениями
  - 4) Мониторинг и контроль работ проекта
17. Кто должен получить план управления проектом?
- 1) **Все участники проекта, но с разной степенью детализации**
  - 2) Все участники проекта один и тот же документ (одинаковая степень детализации)
  - 3) Заказчик и спонсор проекта
  - 4) Все, кроме заказчика и спонсора проекта

18. Кто готовит план управления проектом?

- 1) **Руководитель проекта и члены рабочей группы**
- 2) Спонсор проекта
- 3) Заказчик
- 4) Управляющий комитет

### **Управление содержанием**

19. 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?

- 1) **На проверке содержания (результатов фазы)**
- 2) На контроле качества
- 3) На отчете о выполнении работ
- 4) На контроле стоимости

20. Требование заказчика, чтобы все консультанты компании исполнителя имели сертификаты профессионала по управлению проектом, является примером:

- 1) Допущения
- 2) **Ограничения**
- 3) Исключения
- 4) Выравнивания ресурсов

21. Допущения проекта – это

- 1) Факторы, которые лимитируют возможности планирования команды
- 2) Критерии допуска исполнителей к выполнению работ проекта
- 3) **Факторы, которые в целях планирования принимаются командой как верные, реальные**
- 4) Ни одно из перечисленных

22. Процесс проверки содержания – это

- 1) Утверждение документа, описывающего содержание проекта
- 2) **Формальное принятие участником проекта результатов проекта (промежуточного или окончательного)**
- 3) Утверждение иерархической структуры работ (ИСР)
- 4) Ни одно из перечисленного

23. Что можно сказать об иерархической структуре работ (ИСР)?

- 1) **Работы, не включенные в ИСР, не входят в рамки проекта**
- 2) ИСР отражает только контрольные точки проекта
- 3) ИСР отражает только работы по созданию продукта проекта

- 4) ИСР – это План управления проектом
24. Кто составляет иерархическую структуру работ?
- 1) **Руководитель проекта и члены команды**
  - 2) Заказчик
  - 3) Куратор
  - 4) Заказчик и куратор
25. Какой метод используется для получения иерархической структуры работ (ИСР)
- 1) Метод критического пути
  - 2) Метод освоенного объема
  - 3) **Декомпозиция**
  - 4) Метод Дельфи
26. 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?
- 1) **Нет, поскольку работы не изменились**
  - 2) Нет, поскольку не было изменения целей проекта
  - 3) Да, поскольку теперь работают другие люди
  - 4) Да, поскольку любое изменение ведет к изменению содержания проекта

### **Управление сроками**

27. Что из следующего НЕВЕРНО в отношении параллельного выполнения задач, которые обычно должны выполняться последовательно?
- 1) Оно повышает риск
  - 2) Оно снижает продолжительность проекта
  - 3) Оно называется быстрым проходом
  - 4) **Оно называется сжатием**
28. В рамках какого процесса управления сроками проекта определяются задачи, выполнение которых требуется для достижения результатов проекта?
- 1) **Определение состава операций**
  - 2) Определение взаимосвязей операций
  - 3) Оценка длительности операций
  - 4) Контроль расписания



29. Метод составления расписания, использующий средневзвешенное значение для расчета длительностей, называется
- 1) **PERT**
  - 2) Метод критического пути
  - 3) Метод критической цепи
  - 4) Моделирование
30. 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.
- 1) 9 недель
  - 2) **10 недель**
  - 3) 11 недель
  - 4) 12 недель
31. Что из нижеследующего считается неприемлемым методом сокращения расписания?
- 1) Отзыв ресурсов с тех задач, которые имеют временный резерв, и приложение их к задачам, лежащим на критическом пути
  - 2) Сжатие
  - 3) Быстрый проход
  - 4) **Снижение качества продукта без согласования с заказчиком**
32. 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
- 1) **Сжатия**
  - 2) Быстрого прохода
  - 3) Распределения ресурсов
  - 4) Корректировки календаря ресурсов
33. Ваш проект выходит за рамки установленного времени. Вы проверяете график проекта и видите, что операции, которые должны начаться последовательно, можно начать одновременно. Это пример
- 1) Сжатия
  - 2) **Быстрого прохода**
  - 3) Распределения ресурсов
  - 4) Корректировки календаря ресурсов
34. Метод набегавшей волны – это
- 1) Анализ вероятностей
  - 2) **Постепенное более детальное планирование по мере поступления информации**

- 3) Оценка «снизу-вверх»
- 4) Оценка «сверху-вниз»

### Управление стоимостью

35. Как часто проводится оценка бюджета по проекту?
- 1) Один раз в каждой фазе проекта
  - 2) Однократно в ходе проекта
  - 3) **Несколько раз по ходу проекта**
  - 4) Один раз до начала проекта
36. Какой тип оценки из перечисленных ниже можно использовать сразу после инициации проекта?
- 1) Оценка каждого из элементов ИСР
  - 2) Оценка «снизу-вверх»
  - 3) Оценка каждой выполняемой операции
  - 4) **Оценка по аналогу**
37. Что можно сказать о показателях проекта, если  $CPI > 1$ ,  $SV < 0$ ?
- 1) **Экономия бюджета и отставание от графика**
  - 2) Экономия бюджета и опережение графика
  - 3) Перерасход бюджета и опережение графика
  - 4) Перерасход бюджета и отставание от графика
38. На что в первую очередь обращает внимание руководитель проекта при составлении бюджета?
- 1) **На стоимость выполняемых в проекте работ**
  - 2) На инвестиционную привлекательность проекта
  - 3) На прибыльность проекта для компании исполнителя
  - 4) На взаимную выгоду компаний заказчика и исполнителя
39. Что из перечисленного ниже влияет на бюджет проекта
- 1) Длительность работ по проекту
  - 2) Стоимость оборудования
  - 3) Ставки исполнителей работ
  - 4) **Все вышеперечисленное**
40. Идет проект по внедрению информационной системы. Может ли утвержденный бюджет пересматриваться в ходе проекта в сторону уменьшения?
- 1) **Может в случае сокращения требований заказчика**
  - 2) Может по решению руководителя проекта
  - 3) Может по решению пользователей продукта
  - 4) Не может

41. Каким образом можно охарактеризовать зависимость между бюджетом и требованиями заказчика?
- 1) Увеличение требований заказчика никак не влияет на бюджет проекта
  - 2) Изменение требований заказчика обязательно ведет к увеличению бюджета
  - 3) Увеличение требований заказчика может привести к уменьшению бюджета проекта
  - 4) **Изменение требований заказчика может привести к увеличению бюджета проекта**
42. Что из перечисленного ниже является критерием успешного управления стоимостью?
- 1) **Все работы были оценены правильно и денег хватило на удовлетворение всех задокументированных требований заказчика и заинтересованных сторон**
  - 2) Проект закончился со значительной экономией бюджета, но не все требования заказчика были выполнены
  - 3) Проект закончился со значительной экономией бюджета, поскольку в процессе реализации руководитель проекта выбирал самые дешевые, но менее надежные варианты реализации требований
  - 4) Проект закончился с перерасходом бюджета, но были выполнены все требования заказчика и заинтересованных сторон
43. Можно ли говорить об успешной реализации проекта, в случае перерасхода бюджета проекта на 3 %?
- 1) **Да, если другие ограничения (содержание, качество, сроки) более важны для заказчика**
  - 2) Да, поскольку сумма превышения незначительная
  - 3) Да, поскольку сумма превышения попадает в границы резерва на возможные потери
  - 4) Нет, поскольку успешный проект возможен только при отсутствии перерасхода средств

### Управление качеством

44. Какой из перечисленных принципов больше всего подходит к управлению качеством проекта?
- 1) Стандарты качества неизменны относительно любого проекта
  - 2) Качество должно быть направлено на внедрение лучших практик
  - 3) **Качество должно быть направлено на удовлетворение требований заказчика**
  - 4) Проект должен быть выполнен с максимально возможным качеством

45. Какое утверждение относительно качества наиболее верно?
- 1) **Сначала необходимо определить стандарты качества и потом проверять соответствие этим стандартам**
  - 2) Необходимо сделать продукт проекта и только после этого выяснить, насколько он удовлетворяет требованиям заказчика
  - 3) Необходимо внедрить в проект лучшие стандарты качества независимо от требований заказчика
  - 4) Качеством необходимо управлять только в начале и конце проекта
46. Руководитель проекта ведет крупный проект по разработке программного обеспечения. Критически важным фактором для этого проекта является стоимость его реализации. Руководителю проекта следует:
- 1) Положиться на вышестоящее руководство в определении бюджета на обеспечение качества
  - 2) Выставить счет заказчику за меры по улучшению качества
  - 3) Реализовать наиболее возможное качество независимо от затрат
  - 4) **Реализовывать меры по улучшению до тех пор, пока выгоды будут перевешивать затраты**
47. Каким образом можно сформулировать правило Парето для управления качеством?
- 1) **Большая часть проблем вызывается относительно небольшим процентом причин**
  - 2) Самые сложные проблемы вызываются одной или двумя причинами
  - 3) Проблемы можно решить, только устранив все причины
  - 4) Проблемы можно решить в случае устранения одной, самой сильной вл-яющей причины
48. Кто определяет требования к качеству проекта?
- 1) **Заказчик**
  - 2) Эксперт
  - 3) Руководитель проекта
  - 4) Любой из перечисленных
49. На ком лежит ответственность за качество проекта?
- 1) На спонсоре
  - 2) На заказчике
  - 3) **На руководителе проекта**
  - 4) На проектной команде
50. Выдвигают ли заинтересованные стороны (кроме заказчика) требования к проекту?
- 1) Да, но только спонсор проекта
  - 2) Да, это бывает всегда

- 3) Нет, не выдвигают
- 4) **Да, это возможно**

51. Какую функцию выполняет обеспечение качества проекта?

- 1) **Создает уверенность в том, что проект будет отвечать соответствующим стандартам качества**
- 2) Является административным процессом, определяющим организацию, структуру, ресурсы и цели управления качеством
- 3) Включает контроль над соответствием работы команды проекта спецификациям
- 4) Обеспечивает команду проекта стандартами, с помощью которых измеряется выполнение проекта

52. Что из перечисленного нельзя отнести к управлению качеством проекта?

- 1) Проведение мероприятий по контролю качества промежуточных результатов проекта
- 2) **Разработку стандартов качества для всех процессов компании**
- 3) Привлечение внешних аудиторов для проверки квалификации персонала проекта
- 4) Проведение мероприятий по контролю качества финальных результатов проекта

#### **Управление персоналом**

53. Какой из перечисленных процессов управления персоналом должен завершиться как можно скорее после начала проекта (согласно стандарту РМВОК)?

- 1) Управление командой
- 2) Развитие команды
- 3) Управление участниками проекта
- 4) **Набор команды проекта**

54. Что показывает матрица распределения ролей и ответственности?

- 1) Подчиненность людей в проектной команде
- 2) **Действия участников проекта по отношению к различным результатам проекта**
- 3) Численный состав проекта для каждой роли
- 4) Состав и функции управляющего комитета проекта

55. В какой из организационных структур сложнее всего сформировать проектную команду?

- 1) **В функциональной**
- 2) В слабой матрице
- 3) В сбалансированной матрице
- 4) В проектной структуре

56. Основная причина конфликтов в проекте
- 1) **Сроки проекта**
  - 2) Стоимость проекта
  - 3) Личные мотивы
  - 4) Административные процедуры
57. Для чего нужен приказ о создании проектной команды?
- 1) **Приказ позволяет зафиксировать договоренности с людьми, участвующими в проекте**
  - 2) Приказ позволяет сохранить команду в неизменном состоянии до конца проекта
  - 3) Приказ позволяет ограничиться при выполнении проекта только собственными сотрудниками
  - 4) Приказ позволяет не включать в работы проекта задачи, связанные с обучением команды
58. Что показывает диаграмма Ганта, но не показывает матрица ответственности?
- 1) Задачи проекта
  - 2) **Время выполнения задачи**
  - 3) Ресурсы проекта
  - 4) Назначение ресурсов на задачи
59. Каким образом связаны теория Маслоу и теория Герцберга?
- 1) Мотивирующие факторы по теории Герцберга – это иерархия потребностей Маслоу
  - 2) Никак не связаны
  - 3) Это одинаковые теории
  - 4) **Верхние уровни пирамиды Маслоу являются мотивирующими факторами по теории Герцберга, нижние уровни – базовые факторы.**
60. В процессе планирования проекта в матричной организации руководитель проекта определил, что ему требуются дополнительные люди. К кому он должен обратиться с запросом на ресурсы?
- 1) **К функциональному руководителю**
  - 2) К заинтересованным лицам проекта
  - 3) К заказчику проекта
  - 4) К администратору проекта
61. 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?
- 5) Стимулировать его материально

- 6) Сделать выговор
- 7) **Отправить его на обучающие курсы**
- 8) Использовать часть резерва проекта

### Управление коммуникациями

62. Что из перечисленного Планирование коммуникаций не включает в себя?

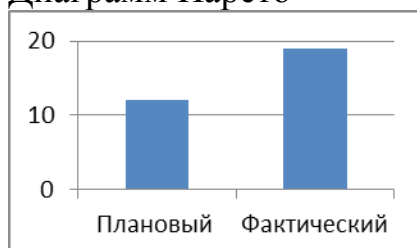
- 1) Определение информации, которая должна быть передана
- 2) Определение лица, нуждающегося в информации
- 3) **Определение значения информации**
- 4) Определение способа распределения информации

63. План управления коммуникациями должен содержать все, кроме

- 1) Графика коммуникаций (когда и кто получает информацию)
- 2) **Матрицы ответственности**
- 3) Структуры распределения информации
- 4) Структуры хранения данных

64. Пример какого типа отчета об исполнении представлен?

- 1) Отчет о качестве
- 2) **Анализ отклонений**
- 3) Анализ трендов
- 4) Диаграмм Парето



65. Какая из следующих стратегий разрешения конфликта даст самый НЕблагоприятный результат?

- 1) **Избегание**
- 2) Принуждение
- 3) Компромисс
- 4) Сотрудничество

66. Во время совещания по статусу проекта все участники разговаривают одновременно, обсуждаются все вопросы подряд. Какое правило проведения эффективных совещаний не было соблюдено?

- 1) Обозначить цель совещания
- 2) **Определить вопросы для обсуждения и разослать повестку**
- 3) Не составлен протокол совещания
- 4) Не получено подтверждение от участников о возможности встречи

67. Какой из методов коммуникации наиболее емкий?
- 1) Контакт лицом к лицу
  - 2) Телефонный разговор
  - 3) Письменное сообщение
  - 4) **Отчет или бюллетень**
68. Что из перечисленного не является основным элементом базовой модели коммуникаций?
- 1) Кодирование
  - 2) Декодирование
  - 3) **Местоположение получателя**
  - 4) Помехи
69. Чего не должен делать опытный руководитель проекта?
- 1) Поддерживать точку зрения собеседника
  - 2) Поддерживать визуальный контакт, проявлять невербальную реакцию
  - 3) Задавать уточняющие вопросы
  - 4) **Говорить громче, если его не понимают**
70. Чего следует избегать в письменных сообщениях?
- 1) Краткости и простоты изложения
  - 2) **Терминов и аббревиатур**
  - 3) Списки и выделение ключевой информации цветом, фоном
  - 4) Тактичности и позитивности
71. В процессе чего происходит идентификация заинтересованных лиц и анализ требований к коммуникациям?
- 1) **Планирования коммуникаций**
  - 2) Составление Устава проекта
  - 3) Распространения информации
  - 4) Реализации проекта

### **Управление рисками**

72. План управления рисками включает:
- 1) **Подходы, инструменты и источники данных, которые могут использоваться при управлении рисками в проекте**
  - 2) Изначально установленные сроки
  - 3) Идентифицированные риски и планы реагирования на них
  - 4) Процедуры управления рисками в конкретном проекте и заполненный реестр рисков
73. 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?

- 1) **Уклонение**
- 2) Снижение
- 3) Передача
- 4) Принятие

74. При идентификации рисков оцениваются события, потенциально влияющие на ...

- 1) Сроки проекта
- 2) Бюджет проекта
- 3) Качество проекта
- 4) **Любое из перечисленного**

75. В чем заключается стратегия принятия для негативных рисков?

- 1) **Создание временных, денежных и ресурсных резервов**
- 2) Игнорирование рисков, поскольку они не могут существенно повлиять на проект
- 3) Понижение вероятности наступления риска
- 4) Разработка планов избегания риска или смягчения его последствий

76. Риски в проекте должны идентифицироваться ...

- 1) На стадии планирования
- 2) На стадии планирования до начала исполнения
- 3) Не позднее завершения первой фазы проекта
- 4) **В течение всего жизненного цикла проекта**

77. Руководитель проекта проводит первое собрание по обсуждению рисков проекта. Результатом собрания являются:

- 1) **Перечень потенциальных рисков**
- 2) Ожидаемые последствия наступления рисков
- 3) Стратегии реагирования на риски
- 4) Качественный анализ рисков

78. Если риску с отрицательным воздействием суждено произойти в проекте, то на какой стадии его влияние на проект является максимальным?

- 1) Перед исполнением проекта
- 2) **В конце проекта**
- 3) При исполнении проекта
- 4) Не зависит от стадии проекта

79. 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?

- 1) **Сразу после идентификации**

- 2) В соответствии с методом бегущей волны – за 1-2 месяца до наступления риска
- 3) После прояснения всех обстоятельств
- 4) Если риск не критичен, то сразу после его наступления

80. Стратегия реагирования на риск, при котором внешняя сторона принимает на себя риск на определенных условиях согласно РМВоК 5<sup>th</sup> 2013, называется:

- 1) Смягчением
- 2) Страхованием
- 3) **Передачей**
- 4) Принятием

81. Шкала для определения воздействия риска в проекте:

- 1) Эталонная шкала, введенная в стандарте РМВоК 5<sup>th</sup> 2013 использованиями руководителями различного уровня
- 2) **Для каждого проекта используется своя шкала, и может изменяться по ходу его реализации**
- 3) Определяет исключительно влияние риска на стоимость проекта
- 4) Определяет методы реагирования на критические риски

#### Критерии оценки презентации доклада:

Оценка	5 баллов (неудовлетворительно)	6 баллов (удовлетворительно)	7-8 баллов (хорошо)	9-10 баллов (отлично)
Критерии	Содержание критериев			
проблемы/Раскрытие	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии Power Point частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации

Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или пояснений
-------------------	------------------------	---------------------------------------	--	--

### **Критерии оценки устного ответа**

✓ 9-10 баллов - если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

✓ 7-8 баллов - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

✓ 6 баллов – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

✓ 5 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### **Критерии оценки творческого задания, эссе, выполняемого самостоятельно или на практическом занятии**

✓ 9-10 баллов выставляется, если студент/группа выразили своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Продемонстрировано знание и владение

навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа международно-политической практики. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет

✓ 7-8 - баллов - работа студента/группы характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.

✓ 6 баллов – проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы

✓ 5 баллов - если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы.