

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»
(ФГБОУ ВО «КНИТУ»)

Институт управления инновациями

Факультет промышленной политики и бизнес-администрирования

Кафедра Менеджмента и предпринимательской деятельности

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине Управление проектами
Специальность 33.05.01 Фармация
Специализация «Промышленная фармация»
Квалификация выпускника провизор
Форма обучения очная

Казань, 2022

СОСТАВИТЕЛЬ ФОС:

Доцент



Бунимович И.Д.

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры МПД,
протокол от 06.04. 2022 г. № 4

Зав. кафедрой



Зинурова Р.И.

СОГЛАСОВАНО

Протокол заседания кафедры ХТОСА, реализующей подготовку основной образовательной программы от 11.05. 2022 г. № 13

Зав.кафедрой, профессор


(подпись)

Гильманов Р.З.
(Ф.И.О.)

УТВЕРЖДЕНО

Начальник УМЦ


(подпись)

Китаева Л.А.
(Ф.И.О.)

Перечень компетенций с указанием уровней их формирования

по направлению подготовки специалистов 33.05.01 Фармация
специализация «Промышленная фармация»

ПК-6 Способен к осуществлению технологических процессов при производстве и изготовлении лекарственных средств

ПК-6.1 Знает опыт отечественных и международных производителей в области технологии производства лекарственных средств, методы и инструменты управления проектами в части выполняемых технологических процессов

ПК-6.2 Умеет применять опыт отечественных и международных производителей в области технологии производства лекарственных средств, методы и инструменты управления проектами в части выполняемых технологических процессов

ПК-6.3 Владеет навыками управления научно-техническими проектами, управления качеством выпущенной продукции

<i>Индикаторы достижения компетенции</i>	<i>Этапы формирования компетенции</i>				<i>Наименование оценочного средства</i>
	<i>Лекции</i>	<i>Практические Занятия</i>	<i>Лабораторные занятия</i>	<i>Курсовая работа</i>	
ПК-6.1	Тема 1, Тема2, Тема 3, Тема 4, Тема 5, Тема 6, Тема 7, Тема 8, Тема 9	Тема 1, Тема2, Тема 3, Тема 4, Тема 5, Тема 6, Тема 7, Тема 8, Тема 9	Не предусмотрены	Не предусмотрена	Групповая работа, творческое задание, контрольная работа, тест
ПК-6.2	Тема 1, Тема2, Тема 3, Тема 4, Тема 5, Тема 6, Тема 7, Тема 8, Тема 9	Тема 1, Тема2, Тема 3, Тема 4, Тема 5, Тема 6, Тема 7, Тема 8, Тема 9	Не предусмотрены	Не предусмотрена	Групповая работа, творческое задание, контрольная работа, тест

ПК-6.3	Тема 1, Тема2, Тема 3, Тема 4, Тема 5, Тема 6, Тема 7, Тема 8, Тема 9	Тема 1, Тема2, Тема 3, Тема 4, Тема 5, Тема 6, Тема 7, Тема 8, Тема 9	Не предусмотрены	Не предусмотрена	Групповая работа, творческое задание, контрольная работа, тест
--------	--	--	---------------------	---------------------	---

Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Оценочные средства	Кол-во	Min, баллов	Max, баллов
Деловая игра	1	8	10
Творческое задание	6	36	60
Контрольная работа	1	8	15
Тест	1	8	15
Итого:		60	100

Шкала оценивания

Цифровое выражение	Выражение в баллах:	Словесное выражение	Критерии оценки индикаторов достижения при форме контроля:
			зачет
5	от 88 до 100	Отлично (зачтено)	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы по темам дисциплины последовательны, логически изложены, допускаются незначительные недочеты в ответе студента, такие как отсутствие самостоятельного вывода, речевые ошибки и пр
4	от 74 до 87	Хорошо (зачтено)	
3	от 61 до 73	Удовлетворительно (зачтено)	
2	до 60	Неудовлетворительно (незачтено)	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студент не знает основных понятий темы дисциплины, не отвечает на дополнительные и наводящие вопросы преподавателя.

Краткая характеристика оценочных средства

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	2	3	4
	Групповая работа	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Темы групповых и/или индивидуальных работ (деловой игры)
	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы творческих заданий

	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.	Комплект контрольных заданий по вариантам
	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

Оформление заданий для групповой работы
Направление подготовки: 33.05.01 Фармация

ПК-6 Способен к осуществлению технологических процессов при производстве и изготовлении лекарственных средств

Комплект заданий для групповой работы (деловой игры)
по дисциплине «Управление проектами»

Деловая игра проводится при изучении темы «Стейкхолдеры. Инструменты выявления и управления.». Работа проводится в три этапа.

Этап 1. Студенты разбиваются на четное количество групп. Половина групп выполняет роли стейкхолдеров, вторая половина – бизнес-аналитиков, собирающих требования к проекту.

Этап 2. После сбора требований группы меняются ролями.

Этап 3. Таким образом, каждая группа получает набор требований и анализирует их согласно изученным методикам. Итогом работы является презентация, содержащая анализ стейкхолдеров и их требований к проекту.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ГРУППОВОЙ РАБОТЫ

Максимальная оценка за групповую работу составляет 10 баллов, минимальная – 8 баллов. Из них:

- Этап 1. Формулировка требований к проекту в качестве стейкхолдеров 2 - 3 балла;
- Этап 2. Сбор требований к проекту в качестве бизнес-аналитиков 3- 4 балла;
- Этап 3. Анализ и презентация 3 балла;

Критерии оценки:

Этап 1.

0 баллов – задание не выполнялось

1-2 балла – требования не отражают суть проекта

3 балла – требования точно описывают проект

За Этап 1 необходимо набрать не меньше 2 баллов

Этап 2.

0 баллов – задание не выполнялось

1-2 балла – требования собраны формально, без уточняющих вопросов

3-4 балла – требования собраны с помощью уточняющих вопросов, раскрывающих их внутренний смысл

За Этап 2 необходимо набрать не меньше 3 баллов

Этап 3.

0 баллов – задание не выполнялось

1-2 балла – выводы отсутствуют или слабые

3 балла – Сделаны глубокие выводы

За Этап 3 необходимо набрать 3 баллов

Оформление творческих заданий

Направление подготовки: 33.05.01 Фармация

ПК-6 Способен к осуществлению технологических процессов при производстве и изготовлении лекарственных средств

Темы творческих заданий

по дисциплине «Управление проектами»

1. Разработка бизнес-идеи и бизнес-модели
2. Инициация проекта. Разработка Устава проекта. Описание продукта проекта
3. Управление содержанием. Разработка иерархической структуры работ
4. Управление сроками. Разработка расписания проекта
5. Управление стоимостью. Разработка бюджета проекта
6. Управление рисками. Составление Реестра рисков проекта
7. Мониторинг и контроль проекта. Система показателей проекта
8. Завершение проекта. Извлечение уроков

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Оценка за творческую работу составляет от 6 до 10 баллов. Из них:

- Содержание документа, глубина проработки темы – 4-6 баллов
- Качество визуального материала 1 балл;
- Качество доклада 1 - 3 балла.

Тест

ПК-6 Способен к осуществлению технологических процессов при производстве и изготовлении лекарственных средств

Вопросы и варианты ответа. Правильный ответ отмечен знаком «+».

1. Цель проекта совершенствования технологических процессов – это:

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

2. Реализация проекта при производстве лекарственных средств – это:

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

3. Проект разработки технологии отличается от процессной производственной деятельности тем, что:

- Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты

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

4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры на производстве лекарственных средств?

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

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

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

6. Метод освоенного объема дает возможность:

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

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

- + 9-15 %
- 15-30 %
- до 45 %

8. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?

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

9. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:

- Большой бюджет
- + Высокая степень неопределенности и рисков
- Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

10. Что такое веха?

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

11. Участники проекта – это:

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

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

- Объявляется окончание выполнения проекта
- + Санкционируется начало проекта
- Утверждается укрупненный проектный план

13. Что такое предметная область проекта?

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

14. Для чего предназначен метод критического пути?

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

15. Структурная декомпозиция проекта – это:

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

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

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

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

- Стадия проекта
- + Жизненный цикл проекта
- Результат проекта

18. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:

- + Материальные, трудовые, затратные
- Материальные, трудовые, временные
- Трудовые, финансовые, временные

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

- Единичной
- Ординарной
- + Слабой

20. Как называется скидка, содействующая рекламе проекта?

- Стимулирующая
- Проектная

+ Маркетинговая

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

- Укрупненный график
- + Матрица ответственности
- Должностная инструкция

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

- 10 на 90
- + 50 на 50
- 0 к 100

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

- + Привлекаемых
- Государственных
- Спонсорских

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

- Этапы
- Стадии
- + Фазы

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

- Консолидация
- + Консорциум
- Интеграция

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

- Контрольных исправлений
- + Опытной эксплуатации
- Модернизации

27. Как называются денежные потоки, которые поступают от каждого участника реализуемого проекта?

- + Притоки
- Активы
- Вклады

28. Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов?

- Материнская
- Адхократическая

+ Всеобщее управление проектами

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

- Простым
- + Краткосрочным
- Долгосрочным

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

- + Территориальной
- Финансовой
- Административной

31. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

- + Матричная
- Функциональная
- Линейно-функциональная
- Дивизиональная

32. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

- инвестор
- спонсор
- + контрактор (подрядчик)
- лицензиар
- конечный потребитель результатов проекта

33. Участники проекта – это ...

- + физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- конечные потребители результатов проекта
- команда, управляющая проектом
- заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

34. Особенность социальных проектов:

- + Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
- Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
- Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
- Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

35. Инновационные проекты отличаются ...

- + высокой степенью неопределенности и рисков
- целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
- необходимостью использовать функциональные организационные структуры
- большим объемом проектной документации

36. Организационная структура – это ...

- + совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений и связей между ними)
- команда проекта под руководством менеджера проекта
- организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
- документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации

37. Ключевое преимущество управления проектами

- + экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
- возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
- возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
- формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

38. Веха – это ...

- набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- полный набор последовательных работ проекта
- + ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

39. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

- проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
- проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
- + процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
- процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

40. Окружение проекта – это ...

- + среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
- совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- местоположение реализации проекта и близлежащие районы

41. На стадии разработки проекта

- + расходуется 9-15% ресурсов проекта
- расходуется 65-80% ресурсов проекта
- ресурсы проекта не расходуются

42. Проект – это ...

- инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия

- + ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

43. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

- + экономические и правовые факторы
- экологические факторы и инфраструктура
- культурно-социальные факторы
- политические и экономические факторы

44. Предметная область проекта

- + совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- результаты проекта
- местоположение проектного офиса
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

45. Фаза проекта – это ...

- + набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- полный набор последовательных работ проекта
- ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

46. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

- + Социальные и инвестиционные
- Экономические и инновационные
- Организационные и экономические

47. Функциональная структура – это ...

- + совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
- временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)
- структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)

48. Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)

- + 1 Миссия
- + 2 Стратегическая цель
- + 3 Тактические цели
- + 4 Оперативные задачи

49. Цель проекта – это ...

- + желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- направления и основные принципы осуществления проекта
- получение прибыли
- причина существования проекта

50. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...

- + Принятие решения о начале проекта
- + Определение и назначение управляющего проектом
- + Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
- Анализ проблемы и потребности в проекте
- Сбор исходных данных
- Организация и контроль выполнения работ
- Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ТЕСТОВОГО ЗАДАНИЯ

При тестировании студенту дается 15 тестовых вопросов. При правильном ответе на вопрос студент получает один балл. Таким образом студент может набрать максимум 15 баллов. Чтобы задание считалось сданным, студент должен ответить на 8 вопрос из 15 и получить как минимум 8 баллов.

Контрольная работа

ПК-6 Способен к осуществлению технологических процессов при производстве и изготовлении лекарственных средств

Вопросы для контрольной работы:

1. Проект как объект управления.

Ответ: Проект это - ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, результатам, рискам расходования средств и ресурсов и к организационной структуре.

2. Модель жизненного цикла проекта.

Ответ: Понятие жизненного цикла проекта подразумевает под собой определенную последовательность этапов по реализации той или иной идеи касательно производственного или управленческого процесса. Роль данного понятия может быть выражена в следующих утверждениях: - определяет продолжительность проекта, четко обозначая даты его начала и завершения; позволяет детализировать процесс реализации замысла, разбивая его на конкретные фазы; - дает возможность четко определить количество задействованного персонала, а также необходимые ресурсы; - облегчает процедуру контроля.

3. Внешнее и внутренне окружение проекта.

Ответ: Ближнее окружение проекта. К ближнему окружению проекта могут, к примеру, относиться следующие факторы: руководство предприятия, которое определяет цели и основные требования к проекту. Руководство предприятия обобщает отдельные рекомендации экспертов и разрабатывает стратегию развития организации. ... Длинный перечень факторов окружения проекта демонстрирует, как глубоко простираются связи проекта с его окружением. Однако степень влияния этих факторов для различных проектов различна.

4. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта.

Ответ: заинтересованные стороны – люди и организации, оказывающие влияние на членов основной и расширенной команд и на ход работ по проекту, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество. Как правило, основными участниками проекта являются: Заказчик – сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его целей. ... Возможными участниками проекта в зависимости от его типа, вида, сложности и масштаба могут быть: Инвестор- сторона, вкладывающая инвестиции в проект, например, посредством кредитов. ... Команда проекта создается целевым образом на период осуществления проекта. Она может включать как внутренних, так и внешних исполнителей и консультантов

5. Основные типы работы по управлению проектом.

Ответ: Управление содержанием проекта и качеством, Управление ресурсами проекта, Управление рисками, Управление коммуникациями и информационное обеспечение проекта, Управление конфигурациями и изменениями, Управление проектной средой и технологиями, Контроль и мониторинг состояния проекта.

6. Техника управления проектом.

Ответ: Методология управления проектами — это система принципов, техник и процедур, использующихся специалистами, работающими в этой области. Наиболее популярные методы отличаются друг от друга не только своей структурной организацией, но и требуют использования разных конечных результатов, процессов и даже разработки программного обеспечения для управления проектами.

7. Особенности эффективной реализации проекта.

Ответ: Оценивать качество управления проектами и эффективность реализации целей проектов можно с различных сторон. Рассмотрим возможные аспекты управления проектами и возможные критерии, используемые для анализа эффективности деятельности сотрудника в проекте. Функции управления проектом: - Время (отклонения по времени – план-график проекта). ... Проект можно четко оценивать только по вехам проекта – это этап проекта с длительностью 0 минут, часов и дней.

8. Контур обратной связи.

Ответ: Руководителю проектов важно давать обратную связь по нескольким причинам: Повышение производительности, Повышение мотивации, Лучшее общение, Развитие сотрудников, Улучшение командного духа.

9. Отличие проектного управления от традиционного управления.

Ответ: Традиционный менеджмент ориентирован на организацию, а проектный - на результат (итог). Важной характеристикой традиционного менеджмента является то, что отсутствие определенного срока окончания, а проектный менеджмент зачастую строго ограничен как в финансах, так и во времени. В традиционном менеджменте идет планирование распределения позиций, а в проектном тщательно планируются используемые ресурсы.

10. Первые попытки использования подходов на основе проектного управления в реализации сложных проектов.

Ответ: Начало развития методов управления проектами можно отнести к 1917г. Именно в это время широкое распространение получили работы Гантта. ... Правительству требовалось лицо, ответственное за реализацию всего проекта. Таким человеком стал управляющий проектом. ... Первые электронно-вычислительные системы управления проектами в 1970-х гг. включали временной и стоимостный анализы с оптимизацией сроков и стоимости работ. ... Он же предложил один из путей преодоления такого отставания на основе использования методологии управления проектами (1991). Сегодня опыт создания ИАСУ является базисом для внедрения и настройки многих систем управления проектами.

11. Управление проектом реализация системного подхода, искусство достижения целей.

Ответ: Системный подход к управлению проектами позволяет рассмотреть проект как множество взаимосвязанных элементов – систему, которая живет в динамически меняющемся окружении. Окружение меняется как независимо от проекта, так и под его воздействием. Система – совокупность взаимосвязанных элементов, создающих единое целое. ... Системный подход учитывает всесторонние условия и комплексные взаимосвязи. ... Если по отношению к какой-либо системы (проекта) все формальные вопросы описания уже решены, то возникает потребность управлять системой (проектом), то есть решать вопросы об алгоритме или тактике управления для достижения наибольшей эффективности.

12. Зарождение проектного управления.

Ответ: В литературе зарождение идей проектного управления в их современном понимании относят к 30—50-м годам прошлого века. При этом справедливо отмечается, что практика управления процессами достижения крупномасштабных целей имеет гораздо более длительную историю. В качестве примера здесь можно обратиться к опыту планирования и реализации стратегических военных операций.

13. Принципы и структуры проектов.

Ответ: Структура проекта – это не только собственно организационная структура уникальной проектной задачи. В это понятие входит целый комплекс организационных, задачно-целевых, процессных и финансово-учетных структур, которые позволяют более грамотно спланировать процедуры управления проектом.

14. Методология структуризации проекта, алгоритм применения моделей структуризации.

Ответ: Методы структуризации проекта принципиально сводятся к двум основным типам: • метод «сверху вниз» — определяются общие задачи, на основе которых далее осуществляется детализация уровней проекта; • метод «снизу вверх» — определяются частные задачи, а затем происходит их обобщение. ... Это может быть сделано с помощью схемы организационной структуры проекта (Organisation Breakdown Structure — OBS). В этой схеме руководитель проекта находится на ее верхнем уровне, а на более низких уровнях последовательно располагаются отделы, требуемые для функционального управления работами. Эти уровни иногда соответствуют уровням WBS.

15. Инициация и планирование проекта.

Ответ: Инициация проекта — это первая фаза жизненного цикла проекта. Поскольку инициация — это начало проекта, она включает в себя рассмотрение проектных предложений бизнесом, определение того, какую пользу проект может принести бизнесу, и принятие решения о том, хочет ли бизнес продолжать проект. ... Метод критического пути: этот метод включает в себя планирование всех действий и задач и организацию проекта таким образом, чтобы члены команды могли работать над некоторыми действиями одновременно.

16. Определение понятия «инициация проекта».

Ответ: Стадия убеждения руководства организации или инвесторов в необходимости выполнения проекта. Запуск проекта всегда сопровождается подготовкой комплекта документов, обосновывающих его актуальность, необходимость и окупаемость. Данные документы рассматриваются экспертами на проектном комитете или просто заказчиком в случае реализации небольшого проекта.

17. Основные составляющие группы процессов инициации.

Ответ: Группа процессов инициации, Разработка устава проекта, Определении заинтересованных сторон проекта ... В рамках процессов инициации определяются изначальные цели и содержание и фиксируются изначальные финансовые ресурсы. Определяются внутренние и внешние заинтересованные стороны проекта, которые будут взаимодействовать и влиять на общий результат проекта. Назначается менеджер проекта, если он еще не назначен.

18. Концепция проекта.

Ответ: это документ, описывающий общие положения проекта, его цели, задачи и способы достижения этих целей. Это документ, с которым инициатор выходит на презентацию своего замысла к руководству или заказчику и инвестору с целью его одобрения, финансирования и последующей реализации инвестиционного проекта.

19. Составление стратегического плана проекта.

Ответ: План проекта описывает то, как вы будете выполнять конкретный проект. Этот проект может быть одной из многих инициатив, направленных на

решение стоящей перед компанией задачи, которая, в свою очередь, является одной из многих задач, составляющих ваш стратегический план.

20. Способы описания продукта проекта.

Ответ: Описание продукта — это письменная часть, в которой объясняются качества и преимущества продукта, начиная от основных данных и заканчивая анекдотами, которые делают продукт интересным для идеального покупателя.

21. Разработка технического задания проекта.

Ответ: Техническое задание (сокращенно – ТЗ или техзадание) представляет собой документ, детально описывающий цели и задачи, которые поставлены заказчиком перед исполнителем. Его оформление позволяет упростить как производство работ, так и контроль над их выполнением. Грамотно составленное ТЗ – это первый и очень важный шаг на пути к взаимовыгодному сотрудничеству между заказчиком и подрядчиком, позволяющий исключить или минимизировать спорные ситуации в ходе дальнейшей работы.

22. Разработка критериев выбора проекта.

Ответ: критерии выбора проектов должны быть расставлены в последовательную цепочку их применения, позволяющую в итоге сформировать оптимальный портфель инвестиционных проектов, где замыкающим или последним критерием, вероятно, окажется финансовый критерий. Иначе говоря, должно быть отобрано все самое нужное, что подлежит обязательному выполнению, причем в пределах реально имеющихся денег.

23. Основные методы выбора проекта.

Ответ: Методы выбора проектов предназначены для того, чтобы владелец компании мог в условиях неопределенности провести оценку привлекательности проекта. Кроме того, выбор проектов сопряжен с проведением оценки альтернатив. ... В методы выбора проекта входят способы оценки привлекательности проектов с позиций инициаторов или инвесторов. Также осуществляется выбор альтернативных способов реализации проектов. Таким образом, методы выбора проектов применяют, чтобы определить, какой из проектов и каким образом будет реализовать организация.

24. Способы сбора информации о проекте.

Ответ: Можно выделить всего 5 различных методов сбора необходимой информации. К ним относятся: а) наблюдение, б) экспериментальное наблюдение, в) эксперимент, г) анализ документации, д) опрос. С их помощью собирается необходимый материал для выявления, анализа и решения поставленных проблем.

25. Виды формальных результатов процесса инициации проекта.

Ответ: Выходом Инициации являются: подписанный контракт — для внешних проектов или утвержденное техническое задание — для внутренних проектов; назначение управляющего проектом и рабочей группы проекта. 2) Планирование содержания — разработка документированного «Описания проекта», как основы для будущих решений по проекту.

26. «Допущения» и «ограничения» в проекте

Ответ:

Допущения – это факторы, которые для целей планирования считаются верны

ми, реальными или определенными без привлечения доказательств. Ограничения проекта - сводка правил управления проектом с приставкой "не", набор некоторых параметров проекта или его продукта, которые не будут реализованы в рамках данного проекта.

27. Планирование и управление продолжительностью проекта.

Ответ: После того, как определено содержание проекта, мы можем переходить к составлению графика работ. Тем самым, мы приступаем к следующему этапу – управлению сроками проекта. На данном этапе необходимо определить, сколько времени займет реализация проекта и в какие сроки необходимо решить ту или иную задачу.

28. Определение понятий «планирование» и «план проекта».

Ответ: Планирование - это непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей с учетом складывающейся обстановки.

План проекта - это единый, последовательный и согласованный документ, включающий результаты планирования всех функций управления проектом и являющийся основой для выполнения и контроля проекта.

29. Основные уровни планирования.

Ответ: концептуальный; стратегический; тактический

30. Планирование целей и содержания проекта.

Ответ: Планирование целей проекта — процесс распределения времени и задач для успешного выполнения деятельности. Составление плана необходимо для того, чтобы четко знать, что требуется выполнить, каких результатов достичь, какие задачи выполнить и в какой срок нужно уложиться, чтобы не портить показатели эффективности компании. Для успешного ведения проекта необходимо разделить планирование на несколько уровней и подуровней.

31. Определение работ проекта.

Ответ: Определение состава работ рекомендуется начинать с определения этапов (или фаз проекта). Затем устанавливают последовательность этих фаз относительно друг друга и крайние сроки исполнения. На основе полученных сведений создается скелетный план проекта, включающий фазы, их результаты и, возможно, несколько основных задач. После утверждения скелетного плана в него добавляются остальные задачи, определяются их длительности и связи. К этому процессу следует привлекать будущих исполнителей работ проекта.

32. Календарное планирование.

Ответ: Календарное планирование – это процесс формирования и утверждения календарного плана-графика проекта.

Цель календарного планирования – создать максимально точный план проекта с учетом плановых и прогнозных сроков выполнения задач (работ), их длительностей, а также оценить возможные трудозатраты по задачам.

33. Планирование ресурсов.

Ответ: Планирование ресурсов — это процесс определения, какие ресурсы (люди, ПО, оборудование и финансы) требуются для

выполнения проекта, и последующего максимально эффективного распределения таких ресурсов.

34. Планирование затрат и финансирования проекта.

Ответ: Бюджет доходов и расходов проекта определяет его прибыль и стоимость для компании. Основой для составления бюджета проекта являются договоры с Заказчиком и смета затрат на выполнение проекта. Структура бюджета проекта подразумевает две составляющие – доходы и расходы, которые планируются с учетом сроков их активирования в соответствии с договорами. Доходные и расходные части должны декомпозироваться по статьям доходов и расходов (затрат)

35. Создание плана проекта.

Ответ: Создав план проекта в системе управления работой, вы сможете централизованно планировать и контролировать работу, а также вести отчетность по ней. Бесплатный шаблон кросс-функционального проекта.

36. Оценка эффективности проекта.

Ответ: Оценка эффективности проекта — процесс, включающий в себя анализ ресурсов, которые потребуются для воплощения проекта и получения желаемых результатов. Анализ эффективности проекта позволяет оценить уровень его инвестиционной привлекательности для всех потенциальных участников, включая будущих партнеров и инвесторов.

37. Календарный график (Сетевой график).

Ответ: Календарно-сетевой график (КСГ) – это динамическая модель процесса реализации проекта, отражающая последовательность выполнения комплекса работ и учитывающая ресурсную и стоимостную составляющие. Проще говоря, это схема, которая показывает, когда, какими ресурсами и за какие деньги будет реализован проект.

38. Определение понятия «организация исполнения проекта».

Ответ: Организация исполнения проекта – это процессы, применяемые для организации выполнения работ (указанных в плане управления проектом), а также для достижения целей проекта (указанных в описании содержания проекта). Менеджер проекта организует распределение заданий между исполнителями, привлекает необходимые ресурсы, обеспечивает своевременное финансирование отдельных этапов и работ проекта.

39. Процедуры организации исполнения проекта.

Ответ: Руководство и управление исполнением проекта – это процесс исполнения работ, определенных в плане управления проектом, для достижения целей проекта. Данные действия включают в себя, среди прочего: осуществление действий для выполнения требований проекта; создание результатов проекта; подбор, подготовка и управление членами команды, назначенными на проект; получение, управление и использование ресурсов, включая материалы.

40. Центр управления проектом.

Ответ: Офис управления проектами (Project Management Office, PMO) представляет собой подразделение или отдельную организацию, которая

осуществляет централизацию и координацию управления проектами, входящими в его сферу деятельности. ... Офис управления проектами. Офис управления проектами (Project Management Office, PMO) представляет собой подразделение или отдельную организацию, которая осуществляет централизацию и координацию управления проектами, входящими в его сферу деятельности. При этом сфера ответственности может быть очень вариативной, начиная с поддержки в проектном управлении и заканчивая непосредственным управлением.

41. Организация работы персонала.

Ответ: Менеджмент испытывает трудности с планированием и адекватной оценкой рисков работы руководителя проекта и проектной группы. Система управления персоналом должна быть продумана и просчитана еще на этапе инициации проекта, т.е. значительно раньше выхода людей на работу. Здесь нужно учесть оплату труда, обучение и развитие персонала, долгосрочные и среднесрочные социальные программы.

42. Различие формальной и неформальной структуры управление проектом.

Ответ: Неформальная структура существует внутри формальной, параллельно с ней. Формальная структура создается и развивается на основе специально разработанных и официально принятых документов; она обезличена и представляет собой набор функциональных связей и норм поведения, заданных основной целью организации.

43. Типовая модель организации проекта.

Ответ: Эту совокупность в наибольшей мере отражает нижний уровень детализации в иерархии декомпозиции проекта. На Западе эта модель так и называется -Work Breakdown Structure (WBS). Это, так сказать, базовая структурная модель проекта. 2. Нет строгой регламентации по числу уровней иерархии структуры проекта, обычно он колеблется в пределах от 6 до 8 уровней в зависимости от сложности, масштабов проекта и др. его характеристик.

44. Примерный круг обязанностей руководителя проекта, финансового топ-менеджера, руководителей подпроектов, привлеченных специалистов.

Ответ: В обязанности руководителя проекта может входить: Разработка плана проекта, Управление результатами в соответствии с планом, Подбор проектного персонала, Руководство и управление командой проекта, Выбор методологии, используемой в проекте, Составление графика проекта и определение каждой фазы, Постановка задач команде проекта, Общение с высшим руководством.

45. Отслеживание хода выполнения проекта.

Ответ: Отслеживание проекта - это метод, который вы можете использовать для измерения общего прогресса проекта с момента его планирования до завершения вашей командой. Отслеживание хода выполнения проекта позволяет проследить, как прогнозируемый прогресс соотносится с реально достигнутым. Это полезная стратегия для обеспечения своевременного выполнения задач командой управления.

46. Основные моменты, которые необходимо отслеживать в проекте.

Ответ: выполнение графика, бюджет проекта, расходы и поступления, работа коллектива, новые вопросы и проблемы, действия руководителя (лист самоконтроля).

47. Способы отслеживания и документации.

Ответ: Основной задачей отслеживания является контроль над фактическим ходом выполнения ранее запланированных работ. Для реализации такого контроля необходимы данные двух видов: утвержденный график работ, фактический график работ. Эти графики могут не совпадать, что свидетельствует об отклонении фактической реализации проекта от плана. Для отслеживания предусмотрены базовый и фактический планы.

48. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающий).

Ответ: В самом общем смысле отчет по проекту — это своевременная оценка проекта по сравнению с планом работы и выявления отклонений, которые требуют корректирующих действий. Формальный отчет может быть представлен в различных формах, но он должен включать в себя текущее и будущее состояние проекта, вопросы управления проектом, ограничения и риски. Существуют различные типы отчетов: рутинные или регулярные, закрытые, отчеты по запросу, специальные, краткие и подробные. Рутинные отчеты имеют унифицированный в организации вид, который готовится на регулярной основе, в соответствии с контрольными точками на сетевом графике

49. Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта.

Ответ: ошибки, допускаемые на ранних этапах проекта, обходятся гораздо дороже с точки зрения их исправления. Например, считается, что ошибка, допущенная при определении требований к системе, в 200 раз дороже ошибки, допущенной на завершающих этапах работ. Для лучшего восприятия материала рассмотрим типовые ошибки проектного управления в соответствии с их приоритетом и в последовательности этапов проектных работ

50. Управление персоналом проекта

Ответ: Система управления персоналом должна быть продумана и просчитана еще на этапе инициации проекта, т.е. значительно раньше выхода людей на работу. Здесь нужно учесть оплату труда, обучение и развитие персонала, долгосрочные и среднесрочные социальные программы.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

При выполнении контрольной работы студенту дается 2 вопроса. При правильном ответе на вопрос студент получает от 4 до 7,5 баллов в зависимости от полноты ответа. Таким образом студент может набрать максимум 15 баллов. Чтобы контрольная работа считалась сданной, студент должен набрать минимум 8 баллов.