

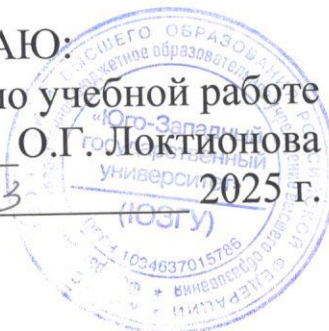
Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна
Должность: проректор по учебной работе
Дата подписания: 18.03.2025 09:48:09
Уникальный программный ключ:
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabb73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе
О.Г. Локтионова
« 11 » 03 2025 г.



Организационное проектирование и управление проектами

Методические указания
по самостоятельной работе студентов
по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело»

УДК 005.8

Составитель: О.А. Полищук

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *Н.А. Грачева*

Организационное проектирование и управление проектами:
методические указания по самостоятельной работе студентов по
направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» / Юго-Зап.
гос. ун-т; сост. О.А. Полищук. Курск, 2025. 35 с.

В методических указаниях определены цели и задачи изучения дисциплины «Организационное проектирование и управление проектами», указаны темы занятий, изложено их содержание. Даны подробные рекомендации по самостоятельному изучению программного материала дисциплины. В методических указаниях представлены тестовые задания для текущего контроля в семестре, список рекомендуемой литературы и информационного обеспечения дисциплины.

Методические указания предназначены для студентов, обучающихся по направлению 43.04.03 «Гостиничное дело» (для всех форм обучения).

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать *11.03.25*. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. *2,03*. Уч.-изд.л. *1,84*. Тираж 100 экз. Заказ. *355* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 9

Содержание

| | |
|---|----|
| 1 Цель и задачи изучения дисциплины | 4 |
| 2 Содержание дисциплины | 5 |
| 3. Самостоятельная работа..... | 7 |
| 3.1 Рекомендации студентам по самостоятельной работе | 7 |
| 3.2 Темы рефератов..... | 9 |
| 4. Контроль знаний обучающихся..... | 10 |
| 4.1 Вопросы для обсуждения по темам дисциплины..... | 10 |
| 4.2 Тесты | 12 |
| 4.3 Экзамен..... | 30 |
| 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины..... | 32 |
| 5.1 Учебная литература..... | 32 |
| 5.2 Другие учебно-методические материалы | 33 |
| 5.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий..... | 33 |
| 6. Рекомендации для студентов по освоению дисциплины..... | 34 |

1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель преподавания дисциплины «Организационное проектирование и управление проектами» - формирование у студентов системы знаний основ методологии и технологии организационного проектирования и управления проектами; формирование практических навыков, необходимых для эффективного управления проектами.

Основными задачами изучения дисциплины «Организационное проектирование и управление проектами» являются:

- уяснить понятийный аппарат, используемый в ходе проектной деятельности;
- рассмотреть методы, применяемые при управлении проектами;
- изучить современные стандарты управления проектами и программами;
- ознакомиться с актуальными тенденциями развития проектного менеджмента в России и за рубежом;
- рассмотреть основы формирования корпоративной системы управления проектами;
- изучить особенности управления проектами в условиях различных организационных структур;
- рассмотреть процессы и инструменты управления различными функциональными областями проекта;
- ознакомиться с эффективным использованием ресурсов проекта.

2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Основы организационного проектирования и управления проектами

Понятие проекта. Цели проектирования. Метод проектной деятельности. Основные отличия проектов от операционной деятельности. Проекты и программы. Особенности управления различными типами проектов. Содержание и этапы проектной деятельности. Текущее состояние и мировые тенденции в области управления проектной деятельностью. Проект как объект управления. Особенности проекта как объекта управления. Классификация проектов. Жизненный цикл и фазы проекта.

Тема 2. Современные методологии и стандарты управления проектами

Методология проектного управления. Виды методологий. Деятельность профессиональных сообществ. Профессиональные стандарты управления проектами.

Тема 3. Окружение и участники проекта. Организационная структура проекта.

Внутренние и внешние факторы, способствующих достижению или затрудняющих достижение целей проекта. Участники проекта. Структуры управления проектом. Организационная структура проекта. Система взаимоотношений участников проекта.

Тема 4. Процессы управления проектами

Определение понятия «инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. Определение понятий «планирование» и «план проекта». Основные уровни планирования. Планирование целей и содержания проекта. Создание плана проекта. Группы процессов исполнения проектов. Результат исполнения проекта. Процесс мониторинга и контроля. Основные функции системы контроля проекта. Процессы завершения проектов.

Тема 5. Функциональные области управления проектами

Управление содержанием проекта. Управление продолжительностью проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством. Управление персоналом проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление информацией и коммуникациями проекта. Управление рисками проекта. Управление изменениями.

Тема 6. Оценка эффективности и рисков проекта

Влияние факторов среды на эффективность проектов и программ. Методы оценки эффективности проектов. Анализ инвестиционных проектов в условиях инфляции и рисков. Виды рисков и их оценка. Этапы управления рисками проектов. Стратегии управления рисками проектов.

3 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

3.1 Рекомендации студентам по самостоятельной работе

Самостоятельная работа студентов – это особо организованный вид учебной деятельности студента при освоении дисциплины. Её назначение – сформировать навыки самостоятельного изучения, исследования тем курса, планирования своей работы и достижения установленных результатов в процессе изучения дисциплины.

Самостоятельная работа студента связана с освоением материала, изложенного в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. При работе с источниками и литературой необходимо:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прочитанное;
- фиксировать основное содержание прочитанного текста; формулировать устно и письменно основную идею текста; составлять план, формулировать тезисы.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю. Обязательным элементом самостоятельной работы по дисциплине является самоконтроль.

Одной из важных задач обучения студентов способам и приемам самообразования является формирование у них умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля приучает студентов к планированию учебного труда, способствует углублению их внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей. Самоконтроль включает: оперативный анализ глубины и прочности собственных знаний и умений; критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заметить и исправить свои ошибки. Формы самоконтроля могут быть следующими: устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции; составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти; пересказ с опорой на иллюстрации, чертежи, схемы, таблицы, опорные положения.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

Для получения информации о выполнении студентами графика учебного процесса, установления качества усвоения учебного материала, стимулирования самостоятельной работы проводится текущий контроль успеваемости и качества подготовки.

Для текущего контроля знаний студентов предусмотрены такие формы, как собеседование, тестирование, решение ситуационных задач, в том числе проектного типа, выступление с докладом по теме реферата, выполнение мини-проекта.

При возникновении у студентов вопросов возможны консультации с преподавателем по утвержденному графику.

3.2 Темы рефератов

1. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента.
2. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях.
3. Функции управления проектами.
4. Методы управления проектами.
5. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание.
6. Международные и российские профессиональные ассоциации по управлению проектами (PMI, IPMA, COBNET)
7. Стандарт управления проектом PMBOK 7
8. PRINCE 2 - проекты в контролируемой среде
9. Организационные структуры управления проектами.
10. Организация офиса проекта.
11. Современная концепция маркетинга в управлении проектами.
12. Экспертиза проекта.
13. Торги и контракты в управлении проектами.
14. Управление работами по проекту.
15. Менеджмент качества проекта.
16. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта.
17. Управление ресурсами проекта: управление поставками.
18. Управление ресурсами проекта: управление запасами.
19. Формирование и развитие команды проекта.
20. Организация эффективной деятельности команды проекта.
21. Управление персоналом проекта.
22. Психологические аспекты управления командой проекта.
23. Управление коммуникациями проекта.

4 КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

4.1 Вопросы для обсуждения по темам дисциплины

Тема 1. Основы организационного проектирования и управления проектами

1. Происхождение понятий «проект» и «управление проектом».
2. Что такое программа? Что такое портфель? Как соотносятся понятия «программа» и «портфель»?
3. Какие отличительные признаки имеет проект как объект управления?
4. Укажите основные ограничения проекта.
5. Приведите основные признаки проекта.
6. Приведите примеры проекта, программы из сферы бизнеса и государственного управления.
7. Дайте определение проектного менеджмента.
8. Эволюция систем управления проектами.
9. Управление проектами в России и за рубежом.

Тема 2. Современные методологии и стандарты управления проектами

1. Методология проектного управления. Виды методологий.
2. Охарактеризуйте международные и российские профессиональные ассоциации управления проектами.
3. Перечислите основные профессиональные стандарты управления проектами.
4. Опишите стандарт управления проектом PMBOK 7. В чем отличия 7-й версии от 6-й?
5. PRINCE 2 - проекты в контролируемой среде.

Тема 3. Окружение и участники проекта. Организационная структура проекта.

1. Дайте определение «окружение проекта». Какое влияние оказывает окружение проекта на его успех или неудачу?
2. Дайте характеристику факторов ближнего и дальнего окружения проекта?

3. Кто входит в состав участников проекта?
4. Назовите функции управляющего проектом.
5. Что такое организационная структура проекта?
6. Каким образом происходит управление проектом в рамках функциональной организационной структуры?
7. Что такое матричная структура управления проектом?

Тема 4. Процессы управления проектами

1. Дайте определение понятия «инициация проекта». Назовите основные составляющие группы процессов инициации.
2. Какие процедуры включает планирование проекта?
3. Что является основным результатом планирования проекта?
4. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирования проекта.
5. Охарактеризуйте основные группы процессов исполнения проектов.
6. Назовите основные функции системы контроля проекта.
7. Какими соображениями необходимо руководствоваться при принятии решения о внесении изменения в проект?
8. Каким образом осуществляется процесс управления изменениями?

Тема 5. Функциональные области управления проектами

1. В чём разница между тайм-менеджментом и управлением продолжительностью проекта?
2. Как правильно управлять продолжительностью проекта?
3. Приведите примеры методик управления временем проекта.
4. Что представляет собой методика СРМ?
5. Дайте определение понятия Сетевой график.
6. Для чего нужна диаграмма Ганта?
7. Дайте определение понятия «ресурс». Перечислите виды ресурсов проекта.
8. Назовите основные задачи управления ресурсами проекта.
9. Перечислите основные принципы планирования ресурсов проекта.
10. Управление материально-техническим обеспечением проекта.

11. Управление коммуникациями проекта.

12. Управление персоналом проекта. Менеджер и команда проекта.

Тема 6. Оценка эффективности и рисков проекта

1. Дайте определение понятия «эффективность проекта». Охарактеризуйте влияние факторов среды на эффективность проектов и программ.

2. Как производится оценка эффективности проекта? Назовите основные методы оценки эффективности проектов.

3. Анализ инвестиционных проектов в условиях инфляции и рисков.

4. Перечислите основные виды рисков в проектной деятельности.

5. Охарактеризуйте этапы управления рисками проектов.

6. Как минимизировать риск финансирования проекта?

7. Раскройте содержание стратегии управления рисками.

4.2 Тесты

Тест №1

1. Проект – это ...

- а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
- б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
- в) 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
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

2. Цель проекта – это ...

- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
 - б) направления и основные принципы осуществления проекта
 - в) получение прибыли
 - г) причина существования проекта
3. Стратегия проекта – это ...
- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
 - б) направления и основные принципы осуществления проекта
 - в) получение прибыли
 - г) причина существования проекта
4. Наибольшее влияние на проект оказывают ...
- а) экономические и правовые факторы
 - б) экологические факторы и инфраструктура
 - в) культурно-социальные факторы
 - г) политические и экономические факторы
5. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?
- а) стадия проекта
 - б) жизненный цикл проекта
 - в) результат проекта
6. Фаза проекта – это ...
- а) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
 - б) полный набор последовательных работ проекта
 - в) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
7. Ключевое преимущество управления проектами:
- а) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
 - б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта

- в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
 - г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели
8. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...
- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
 - б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
 - в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
 - г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления
9. Особенность социальных проектов
- а) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
 - б) Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
 - в) Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
 - г) Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей
10. Инновационные проекты отличаются ...
- а) высокой степенью неопределенности и рисков
 - б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
 - в) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
 - г) большим объемом проектной документации
11. Предметная область проекта – это ...
- а) содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта
 - б) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
 - в) направления и основные принципы осуществления проекта

- г) территория реализации проекта
- д) причина существования проекта

Тест №2.

1. Окружение проекта – это ...
 - а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
 - б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
 - в) местоположение реализации проекта и близлежащие районы
2. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту
 - а) инвестор
 - б) спонсор
 - в) контрактор (подрядчик)
 - г) лицензиар
 - д) конечный потребитель результатов проекта
3. Участники проекта – это ...
 - а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
 - б) конечные потребители результатов проекта
 - в) команда, управляющая проектом
 - г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта
4. Дальнее окружение проекта определяется:
 - а) деятельностью конкурентов;
 - б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
 - в) внешними внекорпоративными факторами;
 - г) материнской корпорацией.
5. Ближнее окружение проекта формируется:
 - а) деятельностью конкурентов;
 - б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
 - в) внешними внекорпоративными факторами;
 - г) материнской корпорацией.
6. Внешними заинтересованными сторонами проекта являются:

- а) исполнители проекта;
- б) лица или организации, вовлеченные в исполнение проекта;
- в) внешние по отношению к проекту стороны, которые непосредственно не выполняют проектные работы, но проявляют интерес к проекту, либо стороны, на чьи интересы каким-либо образом могут повлиять результаты проекта;
- г) физические лица и организации, непосредственно участвующие в проекте и выполняющие в нем те или иные виды работ.

7. Организационная структура – это ...

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

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

- а) матричная
- б) функциональная
- в) линейно-функциональная

9. Функциональная структура – это ...

- а) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
- б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи
- в) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное и горизонтальное

10. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая ответственность руководителя проекта за координацию задач по проекту, но ограниченную власть над ресурсами, — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;

- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

11. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая не только максимальные полномочия менеджера проекта, но и полную ответственность за выполнение задач проекта, — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;
- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

12. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая разделение ответственности за результаты проекта между руководителем проекта и руководителями функциональных подразделений — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;
- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

13. Сильными сторонами функциональной структуры управления проектами являются:

- а) сохранение иерархических связей в организации при реализации проекта;
- б) ответственность сотрудников за реализацию только одного проекта;
- в) подчиненность сотрудников только руководителю проекта;
- г) сохранение перспективы карьерного роста сотрудника в рамках подразделения в ходе реализации проекта.

14. Недостатками функциональной структуры управления проектами являются:

- а) инерционность при принятии решений;
- б) высокая стоимость содержания персонала и оборудования;
- в) возможность возникновения конфликтных отношений между членами проектной команды и сотрудниками материнской компании;
- г) отсутствие во многих случаях заинтересованности исполнителей проекта в его конечных результатах.

15. Недостатками проектной структуры управления проектами являются:

- а) инерционность при принятии решений;
- б) высокая стоимость содержания персонала и оборудования;
- в) возможность возникновения конфликтных отношений между членами проектной команды и сотрудниками материнской компании;
- г) отсутствие во многих случаях заинтересованности исполнителей проекта в его конечных результатах.

Тест №3

1. Разработка календарного плана в числе прочих включает следующие этапы:

- а) определение состава работ по проекту;
- б) определение подрядчиков и поставщиков;
- в) разработка расписания проекта;
- г) контроль расписания проекта.

2. Календарное планирование не включает в себя:

- а) определение последовательности работ и построение сетевого графика;
- б) планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганта;
- в) разработку сметы проекта;
- г) формирование расписания проекта.

3. График работ по проекту может быть представлен в форме:

- а) диаграммы Парето;
- б) диаграммы Ганта;
- в) диаграммы Исикавы;
- г) сетевого графика.

4. Диаграмма Ганта — это:

- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, взаимосвязями, задержками и, возможно, другими временными параметрами;
- б) сетевой график выполнения работ проекта;
- в) диаграмма, отражающая причинно-следственные взаимосвязи проекта;

г) гистограмма, характеризующая распределение временных параметров проекта.

5. Сетевой график проекта предназначен:

- а) для управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта;
- б) для управления материальными затратами;
- в) для управления конфликтами проектной команды;
- г) для управления рисками.

6. Основной целью сетевого планирования является:

- а) управление трудозатратами проекта;
- б) снижение до минимума времени реализации проекта;
- в) максимизация прибыли от проекта;
- г) определение последовательностей выполнения работ.

7. Сетевые диаграммы используются:

- а) для планирования ресурсов;
- б) для календарного планирования;
- в) для построения иерархической структуры работ;
- г) для планирования затрат.

8. Сетевые диаграммы могут быть представлены в форме:

- а) диаграммы предшествования;
- б) стрелочной диаграммы;
- в) причинно-следственной диаграммы;
- г) гистограммы.

9. Критический путь — это:

- а) наиболее длинный непрерывный путь работ в проекте;
- б) наиболее короткий путь работ проекта;
- в) прогноз сроков выполнения всех работ проекта;
- г) указатель ключевых вех проекта.

10. Если задержится выполнение какой-либо работы, лежащей на критическом пути, то:

- а) задержится окончание всего проекта;
- б) увеличится продолжительность всех других работ;
- в) произойдет задержка начала выполнения только последней работы проекта;
- г) уменьшится продолжительность всех других работ.

11. Критической называется работа:

- а) продолжительность которой максимальна в проекте;

- б) имеющая максимальный показатель отношения цены работы к ее длительности;
- в) работа с максимальными трудозатратами;
- г) работа, для которой задержка ее начала приведет к задержке срока окончания проекта в целом.

12. Для оценки продолжительности работ могут использоваться методы:

- а) метод оценки по аналогам;
- б) анализ предложений исполнителей;
- в) экспертный метод;
- г) параметрическая оценка.

13. Для корректировки первоначального расписания проекта после распределения ресурсов используют следующие методы:

- а) экспертный метод;
- б) метод сжатия;
- в) метод выравнивания загрузки ресурсов;
- г) метод быстрого прохождения.

Тест №4

1. Координация человеческих и других ресурсов относится к процессам:

- а) инициирования проекта;
- б) планирования проекта;
- в) исполнения проекта;
- г) контроля проекта.

2. К управлению поставками относятся процессы:

- а) планирования ресурсов;
- б) выбора поставщиков и заключения контрактов;
- в) администрирования контрактов;
- г) планирования затрат.

3. Процесс планирования закупок включает:

- а) планирование ресурсов проекта;
- б) планирование затрат проекта;
- в) определение перечня работ, которые будут выполняться сторонними организациями;
- г) планирование сроков заключения контрактов.

4. Результатом процесса планирования закупок является:

- а) реестр поставщиков;
- б) ресурсный план проекта;
- в) план управления закупками;
- г) бюджет проекта.

5. Контроль выполнения платежей поставщику осуществляется в ходе процесса:

- а) управления финансированием;
- б) администрирования контрактов;
- в) контроля и мониторинга проекта;
- г) исполнения проекта.

6. Коммуникации проекта — это:

- а) процессы сбора, распространения и хранения проектной информации;
- б) инфраструктура проекта;
- в) процессы взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта;
- г) взаимодействие членов проектной команды.

7. К коммуникационным барьерам следует отнести:

- а) отсутствие каналов общения;
- б) отсутствие договорных отношений между участниками коммуникации;
- в) личные конфликты между участниками коммуникации;
- г) географическая удаленность участников коммуникации.

8. Управление коммуникациями включает следующие процессы:

- а) планирование коммуникаций;
- б) выбор участников коммуникаций;
- в) заключение договоров с участниками коммуникаций;
- г) распространение информации.

9. Совещание проектной команды — это:

- а) внутренняя коммуникация;
- б) внешняя коммуникация;
- в) вертикальная коммуникация;
- г) массовая коммуникация.

10. Результатом выполнения этапа «планирование коммуникаций» является:

- а) формирование базы знаний организаций;
- б) выявление участников проекта;

- в) план управления коммуникациями проекта;
- г) отчеты по проекту.

11. Этап «планирование коммуникаций» необходим для составления:

- а) матрицы ответственности;
- б) организационной структуры;
- в) плана управления коммуникациями;
- г) базового плана проекта.

12. Элементами коммуникаций являются:

- а) план управления коммуникациями;
- б) перечень коммуникационных барьеров;
- в) отправитель информации;
- г) получатель информации.

Тест №5.

1. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

- а) Рисковое событие
- б) Вероятность наступления рискованного события
- в) Размер потерь в результате наступления рискованного события
- г) Степень агрессивности внешней среды
- д) Уровень инфляции
- е) Конкурентная среда
- ж) Региональное законодательство

2. Основным результатом стадии разработки проекта

- а) сводный план осуществления проекта
- б) концепция проекта
- в) достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- г) инженерная проектная документация

3. Календарный план – это ...

- а) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
- б) сетевая диаграмма
- в) план по созданию календаря
- г) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

4. Диаграмма Ганта – это ...
- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами
 - б) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
 - в) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
 - г) дерево ресурсов проекта
 - д) организационная структура команды проекта
5. Планирование проекта – это ...
- а) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
 - б) разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
 - в) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта
6. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...
- а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
 - б) направления и основные принципы осуществления проекта
 - в) дерево ресурсов проекта
 - г) организационная структура команды проекта
7. Метод критического пути используется для ...
- а) оптимизации (сокращение сроков реализации проекта)
 - б) планирования рисков проекта
 - в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
 - г) определения продолжительности выполнения отдельных работ
8. Составляющие стадии реализации проекта
- а) Организация и контроль выполнения проекта
 - б) Анализ и регулирование выполнения проекта
 - в) Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
 - г) Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
 - д) Формирование концепции проекта
9. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...
- а) контроль качества в проекте
 - б) формирование отчетов для оценки выполнения качества

- в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
- г) формирование списка отклонений
- д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

10. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ...

- а) контроль качества в проекте
- б) формирование отчетов для оценки выполнения качества
- в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
- г) формирование списка отклонений
- д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

11. Контроль и регулирование контрактов включает ...

- а) закрытие контрактов
- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- в) заключение контрактов
- г) учет выполнения работ по контракту
- д) представление отчетности о выполнении контрактов
- е) разрешение споров и разногласий

12. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...

- а) формирования концепции проекта
- б) формирования сводного плана проекта
- в) осуществления всех запланированных проектных работ
- г) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

13. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

- а) санкционирование начала проекта
- б) утверждение сводного плана
- в) осуществление проектных работ и достижение проектных целей
- г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки

14. Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...

- а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами

- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
 - в) заключение контрактов
 - г) закрытие контрактов
 - д) представление отчетности о выполнении контрактов
 - е) разрешение споров и разногласий
15. Организация и контроль выполнения проекта включает ...
- а) организацию управления предметной областью проекта
 - б) контроль выполнения проекта по временным параметрам
 - в) совершенствование команды проекта
 - г) формирование концепции управления качеством в проекте
 - д) заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
 - е) заключительный отчет по проекту и проектную документацию
16. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии ...
- а) планов работ
 - б) системы отчетности
 - в) внешнего независимого аудита
 - г) электронного документооборота
 - д) программного обеспечения для контроля над выполнением работ
 - е) отдела контроля в организационной структуре проектной команды
17. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает ...
- а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
 - б) учет фактических затрат в проекте
 - в) формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта
 - г) анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
 - д) анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта

е) принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

18. Анализ и регулирование изменений в проект включает ...

- а) обзор и анализ динамики изменений в проекте
- б) текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов
- в) корректирующие действия
- г) заключительный отчет о фактических изменениях в проекте
- д) формирование архива изменений в проекте
- е) формирование концепции управления изменениями в проекте

19. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

- а) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
- б) инфляцию и риски
- в) инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
- г) риски и альтернативные варианты инвестирования

20. Дисконтирование – это ...

- а) процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени
- б) учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
- в) расчет ставки дисконтирования

21. Проект является убыточным, если ...

- а) $NPV < 0$
- б) $NPV = 0$
- в) $NPV > 0$
- г) $NPV < 0$ или $NPV = 0$
- д) NPV не рассчитан

22. Ставка дисконтирования – это ...

- а) ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций
- б) ставка банковского кредита
- в) ставка рефинансирования
- г) уровень скидок во время распродажи

23. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

- а) сравнении входящих и исходящих проектных потоков
- б) расчете чистой текущей ценности проекта

- в) анализе прибыли проекта
 - г) прогнозировании доходов и затрат
24. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...
- а) индекс прибыльности
 - б) индекс прибыльности
 - в) разница индекса прибыльности
 - г) затраты
25. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...
- а) не выходит за рамки жизненного цикла проекта
 - б) меньше 3 лет
 - в) выходит за рамки жизненного цикла проекта
 - г) не определен

Тест №6.

1. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...
- а) формирование отчетов об исполнении работ проекта
 - б) регулирование оплаты, льгот и поощрений
 - в) реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
 - г) разработку концепции управления персоналом
 - д) создание финального отчета
 - е) расформирование команды
2. Задачи руководителя проекта:
- а) определение состава работ
 - б) контроль и управление проектом
 - в) руководство работниками и их мотивация
3. Менеджер проекта – это ...
- а) лицо, с личностными качествами руководителя
 - б) роль, на которой, в конечном счете, лежит ответственность за успех или неудачу проекта
 - в) манера поведения лидера по отношению к подчиненным
4. Стиль руководства это...
- а) манера поведения руководителя по отношению к подчиненным
 - б) совокупность способов воплощение своих решений в жизнь путем последовательных действий
 - в) процесс воздействия руководителя на подчиненных

5. Термин, для которого дано определение «физическое или юридическое лицо, которое получает результат реализации проекта»:
- инвестор проекта;
 - куратор проекта;
 - руководитель проекта;
 - заказчик проекта.
6. Термин, для которого дано определение «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»:
- инвестор проекта;
 - куратор проекта;
 - руководитель проекта;
 - заказчик проекта.
7. Сотрудник организации - заказчика проекта, который обеспечивает поддержку и контроль проекта со стороны заказчика, — это:
- инвестор проекта;
 - куратор проекта;
 - руководитель проекта;
 - заказчик проекта.
8. Организация, которая осуществляет материально-техническое обеспечение проекта, — это:
- инвестор проекта;
 - поставщик проекта;
 - генеральный подрядчик проекта;
 - заказчик проекта.
9. Организация, ответственная за выполнение комплекса проектных и изыскательских работ по проектируемому объекту на основании договора с организациями-заказчиками, называется:
- проектировщик;
 - подрядчик;
 - генеральный проектировщик;
 - генеральный подрядчик.
10. К внешним заинтересованным сторонам проекта не относятся:
- генеральный подрядчик проекта;
 - потенциальные потребители продуктов, генерируемых проектом;
 - инвестор проекта;
 - конкурирующие компании.

11. Менеджер, отвечающий за успешную реализацию всего проекта:
- а) руководитель проекта;
 - б) куратор проекта;
 - в) инвестор проекта;
 - г) заказчик проекта.
12. Член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта, — это:
- а) инвестор проекта;
 - б) куратор проекта;
 - в) руководитель проекта;
 - г) заказчик проекта.
13. В обязанности руководителя проекта не входит:
- а) организация текущего планирования проекта;
 - б) финансирование проекта;
 - в) организация работы команды проекта;
 - г) обеспечение выполнения и завершения проекта.
14. Руководитель проекта:
- а) выбирается на общем собрании команды проекта;
 - б) назначается заказчиком либо инвестором проекта;
 - в) назначается куратором проекта;
 - г) назначается любым из внешних стейкхолдеров проекта.
15. Группа специалистов, непосредственно работающих над реализацией проекта — это:
- а) инвесторы проекта;
 - б) координационный совет;
 - в) команда проекта;
 - г) руководитель, куратор и консультанты проекта.
16. Основной структурной единицей исполнителей проекта является:
- а) команда проекта;
 - б) проектный комитет;
 - в) проектная бригада;
 - г) общее собрание участников.
17. Члены команды проекта непосредственно подчиняются:
- а) руководителю материнской компании;
 - б) куратору проекта;
 - в) руководителю проекта;
 - г) инвестору проекта.

18. Управление командой проекта включает следующие процессы:
- а) формирование команды;
 - б) развитие команды;
 - в) управление командой;
 - г) увольнение команды.
19. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?
- а) консолидация
 - б) консорциум
 - в) интеграция
20. Риск, связанный с хищениями персоналом материальных ценностей в ходе реализации проекта, является:
- а) финансовым;
 - б) правовым;
 - в) кадровым;
 - г) материально-техническим.

4.3 Экзамен

Форма промежуточного контроля по дисциплине – экзамен.

Дисциплина «Организационное проектирование и управление проектами» изучается студентами очной формы обучения на I курсе в I семестре.

В условиях балльно-рейтинговой системы оценки освоения образовательной программы для допуска к экзамену по дисциплине студент очной формы обучения обязан набрать не менее 24 баллов (без учета баллов за посещаемость и премиальных баллов) при условии выполнения рабочей программы дисциплины в требуемом объеме. Максимальное количество баллов, которые может набрать студент в течение семестра – 48 баллов (с учетом баллов за посещаемость - 64 балла).

Начисление баллов осуществляется по итогам контрольных опросов, тестирования и решения разноуровневых задач.

За каждый контролируемый блок (раздел) дисциплины студенту выставляется максимально:

за посещаемость - 4 балла,

за уровень знаний и выполненные задания - 12 баллов;

всего - 16 баллов за каждый блок.

При определении очередного рейтинга студента не учитываются баллы, выставленные за темы, которые были освоены в рамках предыдущих блоков.

Если к моменту проведения экзамена студент не имеет задолженностей по отдельным контролируемым темам и набирает 50 и более баллов, они по желанию студента могут быть выставлены ему в ведомость и в зачетную книжку без процедур опроса или принятия экзамена с оценкой в соответствии с балльно - рейтинговой системой (от 50 до 69 баллов – удовлетворительно, от 70 до 84 –хорошо, 85 и более – отлично). По желанию студента он может «добрать» баллы на экзамене.

Экзамен проводится в форме тестирования. При этом используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков. В каждом варианте контрольно-измерительных материалов (КИМ) - 16 заданий (15 вопросов и одна задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме – 2 балла,

- задание в открытой форме – 2 балла,

- задание на установление правильной последовательности – 2 балла,

- задание на установление соответствия – 2 балла,

- решение задачи – 6 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 36 баллов.

Общая сумма баллов складывается из баллов, набранных студентом за посещаемость, по итогам текущего контроля, и баллов, полученных на экзамене, но не более 100.

Экзамен также может проводиться в форме компьютерного тестирования. Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме,

составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке. БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

5 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Учебная литература

Основная литература

1. Киселев, А. А. Управление проектами: учебник / А. А. Киселев. - Москва:Директ-Медиа, 2023. - 460 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955>. - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

2. Фомичев, А. Н. Управление проектами: учебник / А. Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 258 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696997>. - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

3. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.]; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578>. - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

Дополнительная учебная литература

4. Крумина, К. В. Управление проектами: учебное пособие / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова. – Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – 118 с.– URL: <https://biblioclub.ru/inde2x.php?page=book&id=683233>. - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

5. Преображенская, Т. В. Управление проектами : учебное пособие / Т. В. Преображенская, М. Ш. Муртазина, А. А. Алетдинова. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. - 123 с. - URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574957>. - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

6. Левушкина, С. В. Управление проектами : учебное пособие / С. В. Левушкина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2017. – 204 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988>. - Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

7. Управление проектами : учебное пособие / П. С. Зеленский, Т. С. Зимнякова, Г. И. Поподько [и др.] ; отв. ред. Г. И. Поподько. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2017. – 132 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741>. – Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

8. Рыбалова, Е. А. Управление проектами: учебное пособие / Е. А. Рыбалова. – Томск : Факультет дистанционного обучения ТУСУРа, 2015. – 206 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480900>. - Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

5.2 Другие учебно-методические материалы

Периодические издания в библиотеке университета:

- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент
- Менеджмент в России и за рубежом

5.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий

<https://biblioclub.ru> - Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»

<https://urait.ru> – Образовательная платформа Юрайт

<https://www.elibrary.ru/defaultx.asp> – научная электронная библиотека elibrary

<http://www.rha.ru/> - Российская гостиничная ассоциация.

<https://pmmagazine.ru/?ysclid=lhkip4bs2p870094041> – информационно-аналитический журнал Управление проектами

<https://grebennikon.ru/journal-20.html?ysclid=lhkiset038319681608#volume2023-1> - Журнал «Управление проектами и программами»

<https://sovnet.ru> - Национальная ассоциация управления проектами СОВНЕТ

<https://pmjournal.ru> – портал для профессионалов в управлении проектами

6 РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Основным видом аудиторной работы студентов по дисциплине являются практические занятия.

Теоретический материал студент изучает самостоятельно под руководством преподавателя.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспекты, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины с целью освоения и закрепления компетенций.

Итак, в ходе самостоятельной работы студенты, во-первых, повторяют теоретический материал, во-вторых, изучают вопросы, отданные на самостоятельную подготовку,

в-третьих, решают ситуационные практические задачи,

в-четвертых, в течение семестра студенты готовят реферат, мини-проект.

Подготовка реферата, мини-проекта занимает часть времени, отводимой на самостоятельную работу, помогает в освоении дисциплины, формированию профессиональных компетенций.

При подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине необходимо повторить основные теоретические положения каждой изученной темы и основные термины, самостоятельно решить несколько типовых компетентностно-ориентированных задач.