

ПРИЛОЖЕНИЕ А
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Проектное управление»

1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины

Код контролируемой компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ПК-4: Способен применять методы принятия организационно-управленческих решений	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена
ПК-5: Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Проектное управление».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Проектное управление» используется 100-балльная шкала.

Критерий	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по традиционной шкале
Студент освоил изучаемый материал (основной и дополнительный), системно и грамотно излагает его, осуществляет полное и правильное выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций, способен ответить на дополнительные вопросы.	75-100	<i>Отлично</i>
Студент освоил изучаемый материал, осуществляет выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций с не принципиальными ошибками.	50-74	<i>Хорошо</i>
Студент демонстрирует освоение только основного материала, при выполнении заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций допускает отдельные ошибки, не способен систематизировать материал и делать выводы.	25-49	<i>Удовлетворительно</i>
Студент не освоил основное содержание изучаемого материала, задания в	<25	<i>Неудовлетворительно</i>

соответствии с индикаторами достижения компетенций не выполнены или выполнены неверно.		
--	--	--

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами

1. Типовое задание на применение методов принятия организационно-управленческих решений, оценку и повышение эффективности бизнес-процессов промышленного предприятия в организации схемы взаимодействия участников проекта

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-4 Способен применять методы принятия организационно-управленческих решений	ПК-4.1 Оценивает эффективность организационно-управленческих решений
	ПК-4.2 Разрабатывает организационно-управленческие решения
ПК-5 Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	ПК-5.1 Оценивает показатели эффективности бизнес-процессов
	ПК-5.2 Разрабатывает предложения по повышению эффективности бизнес-процессов

ТЕМА: РАЗРАБОТКА СХЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА

В основе разработки схемы организационного взаимодействия участников инвестиционного проекта лежит концепция методологии проектного управления, согласно которой в рамках структуры одного из его участников создается проектная команда, на которую возлагается ответственность за управление проектом. В разрабатываемой схеме следует отразить, что проектная команда осуществляет мониторинг конкурсного отбора претендентов на проектные работы, выполнения поставок материалов, конструкций и оборудования, а также хода работ всех ниже перечисленных участников проекта строительства нового предприятия на протяжении реализации всего жизненного цикла проекта. В настоящем задании предусматривается включение в схему функционального взаимодействия организаций- участников, условно названных инвестором, заказчиком, проектной организацией, подрядчиком, генеральным подрядчиком, консультационной фирмой, поставщиком.

Организация, на которую возлагаются функции проектного управления, принимается в соответствии с вариантом (отмечена крестиком в табл. 1).

Таблица 1

Вариант	Стадия жизненного цикла	Участник строительства					Схема проектной команды
		Инвестор	Заказчик	Генподрядчик	Проектная организация	Консультационная фирма	
1	1-4					X	Линейная
2	2-4			X			Матричная
3	1-4				X		»
4	1-4	X					Линейная
5	1-4		X				Матричная
6	1-4			X			»
7	2-4	X					Дивизиональная
8	1-4		X				»
9	1-4			X			Проектно-целевая
10	1-4					X	Матричная

Примечание. Знаком X показана организация, выполняющая функции проектного управления.

Увязка функциональных обязанностей между участниками инвестиционного проекта предусматривается на протяжении его жизненного цикла, включающего четыре последовательные фазы:

- концептуальную,
- планирование,
- реализацию,
- и завершение (табл. 2).

Содержание фаз жизненного цикла

Концепция	Планирование	Реализация	Завершение
<ul style="list-style-type: none"> • Общественные потребности • Жизнеспособность проекта • Проработка идеи • Технико-экономическое обоснование • Разработка проекта организационной структуры проектной команды • Разработка вопросов кадрового состава • Разработка вопросов финансирования 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка стратегического плана • Изучение режимов • Обоснование экономических показателей • Разработка проектно-сметной документации (ПСД): <ol style="list-style-type: none"> 1) смет 2) графиков работ 3) расхода средств 4) выбора оборудования • Подготовка и представление итоговых документов • Получение разрешения на выполнение работ 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка технологической документации и спецификаций • Поставка оборудования • Поставка конструкций • Производство строительно-монтажных работ • Обеспечение качества • Регулирование производства • Переделки по требованию заказчика 	<ul style="list-style-type: none"> • Документирование результатов • Передача материалов • Передача управления • Реализация остатков ресурсов • Расформирование проектного коллектива

Требуется:

Используйте **методы принятия организационно-управленческих решений** для формирования схемы взаимодействия участников проекта.

В соответствии с заданием следует разработать стрелочно-блочную схему (следуя в направлении слева направо), в которой напротив участников, размещаемых в левой части схемы по вертикали, приводятся по горизонтальному коридору их функциональные обязанности по каждой фазе жизненного цикла. Стрелки отражают взаимодействие участников и последовательность выполнения отдельных процедур. Для удобства построения схемы организацию, в которой создана структура проектного управления, желательно расположить в середине перечня организаций- участников, а ее управленческие функции следует выделить толстыми линиями-стрелками. Остальные организации участники на схеме располагаются в произвольном порядке. Взаимодействие между ними обозначается тонкими стрелками.

Функции (процессы), осуществляемые участниками инвестиционного проекта, приведены в табл. 3.

Оцените эффективность бизнес-процессов взаимодействия участников и предложите подпроцессы (не имеющиеся в табл. 3) способствующие **повышению эффективности бизнес-процессов промышленного предприятия** по реализации вашего проекта.

Функции участников проекта

Участник проекта	Функция
Инвестор	<ul style="list-style-type: none"> • Замысел инвестора, предварительное обоснование, предварительное инвестиционное решение, заключение контракта на управление проектом, заключение контракта на технико-экономическое обоснование (ТЭО), согласование и утверждение ТЭО, инвестиционное решение • Согласование контракта на проектирование, оплата проектных работ, согласование и утверждение проектной документации • Заключение контракта на подрядные работы, закупка импортного оборудования, поэтапная оплата выполненных работ • Участие в государственной комиссии, окончательные расчеты
Заказчик	<ul style="list-style-type: none"> • Получение разрешения в администрации на строительство, предварительное инвестиционное решение, согласование контракта на управление проектом, на ТЭО, согласование и утверждение ТЭО, инвестиционное решение • Согласование контракта на проектирование, согласование и утверждение ПСД • Заключение контракта на подрядные работы, заказ оборудования, контроль скрытых работ, участие в работе рабочей государственной комиссии, прием объекта в эксплуатацию
Проектная организация	<ul style="list-style-type: none"> • Заключение контрактов с проектировщиками, инвестором и заказчиком, формирование проектного коллектива, получение разрешительной документации, контроль выполнения и согласования ПСД, разработка ТЭО и ПСД, ведение авторского надзора, участие в работе рабочей и госкомиссии по приемке пускового комплекса

2. Типовое задание на применение методов принятия организационно-управленческих решений, оценку и повышение эффективности бизнес-процессов промышленного предприятия во внедрении IT-проектных решений

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-4 Способен применять методы принятия организационно-управленческих решений	ПК-4.1 Оценивает эффективность организационно-управленческих решений
	ПК-4.2 Разрабатывает организационно-управленческие решения
ПК-5 Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	ПК-5.1 Оценивает показатели эффективности бизнес-процессов
	ПК-5.2 Разрабатывает предложения по повышению эффективности бизнес-процессов

Кейс «Проектные хлопоты»

У компании «Проф-Рассылка» есть проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным. Суть проекта: рассылка ценных отправок по акциям клиента по различным городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый Заказчику, оказывается низкого качества (сроки / претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объемов. В компании существует отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и IT-отдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами.

Для решения поставленной задачи руководителю проекта нужна рабочая группа:

Разработчик IT системы – Николай. Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных с учетом нового направления. Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие на данный момент было в определении того, что «надо найти время и сделать работу для нового направления».

Инженер – Василий. Задача: разработка функциональной упаковки и расчет сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн.

Логист – Иван. Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удастся. В связи с этим – постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики».

Директор производства. Настроен очень позитивно. Однако на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адресов сроки и задачи постоянно меняются.

Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически.

Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят.

Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. То есть производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии).

Задача: Создать эффективную рабочую группу.

Вопросы:

1. Какие методы принятия организационно-управленческих решений необходимо применить на всех этапах работы проекта?
2. Какие переговоры и с кем необходимо провести по этапам проекта?
3. Что можно было сделать на этапе переговоров с клиентом и сотрудниками компании до включения в процесс руководителей отделов?
4. Какие совместные решения необходимо принять для устранения замечаний Заказчика?
5. Как создать команду, какую роль в ней выбрать?
6. Опишите проблемный бизнес-процесс и оцените эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия. Предложите свою конфигурацию бизнес-процесса данного предприятия, которая на ваш взгляд способствовала бы повышению эффективности бизнес-процессов промышленного предприятия.

4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.