

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплина:	<u>«Управление проектами»</u>
Кафедра:	<u>Экономической безопасности, учета и аудита</u>

Направление: 38.03.01 «Экономика» (степень – бакалавр)

Профиль: «Бухгалтерский учет, аудит и налогообложение»

Сведения о разработчиках:

Ф.И.О.	Аббревиатура кафедры	Ученая степень, звание
Белый Евгений Михайлович	ЭБУ и А	Д.т.н., профессор

## 1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

«Управление проектами» - дисциплина по выбору вариативной части учебного плана.

Базой для освоения дисциплины являются компетенции, которые должны быть сформированы при изучении дисциплин «Менеджмент» ( ОПК-4, ПК-9, Пк-11), «Методы финансовых и коммерческих расчетов» (ОПК-2, ПК-1, Пк-4).

Знания и навыки, полученные слушателями в процессе освоения дисциплины, должны служить базой для изучения следующих предметов, входящих в учебный план: «Комплексный анализ хозяйственной деятельности» (ПКП-2, ПКП-15, ПКП-17), «Бухгалтерская финансовая отчетность» (ПК-5, ПК-17, ПК-28, ПКП-1, ПКП-7, ПКП-8).

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

- способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4);
- способность собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-1);
- способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9);
- способность критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11);

В результате освоения дисциплины студенты должны:

**знать:**

основные принципы и математические методы анализа и оценки организационных и инвестиционных проектов;

**уметь:**

выбирать рациональные варианты действий в практических задачах принятия решений в процессе управления проектами с использованием соответствующих методов и моделей;

**владеть:** методами построения и анализа эффективных решений в области управления проектами и соответствующими возможностями информационных технологий.

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) – 2

### 3.2. По видам учебной работы (в часах)

Форма обучения – очная

Вид учебной работы	Количество часов
	семестр 6
Контактная работа обучающихся с преподавателем	36
Аудиторные занятия:	36
Лекции	18
Практические и семинарские занятия	18
Текущий контроль	тестирование доклад
Самостоятельная работа	36
Всего часов по дисциплине	72
Виды промежуточной аттестации	зачет

### 3.3. Содержание дисциплины. Распределение часов по темам и видам учебной работы:

Форма обучения: очная

Название и разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий			
		Аудиторные занятия		Занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа
		лекции	практические занятия, семинар		
1	2	3	4	5	6

1.	Введение. Специфика проектного подхода к управлению.	8	2	2	2	4
2.	Процессы управления проектами. Сетевое планирование <sup>1</sup> .	36	4	6	5	18
3.	Организационные основы управления проектами <sup>2</sup> .	16	4	2	2	8
4.	Финансово-экономическая оценка проектов <sup>3</sup> .	32	4	6	5	16
5.	Использование методов и средств информационных технологий при решении задач управления проектами	16	4	2	2	8
	Итого:	72	18	18	16	36

## 4. СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

### Тема 1. Введение. Специфика проектного подхода к управлению.

<sup>1</sup> Занятия по этой тематике проводятся с использованием средств мультимедиа технологий.

<sup>2</sup> Занятия по этой тематике проводятся с использованием средств мультимедиа технологий.

<sup>3</sup> Занятия по этой тематике проводятся с использованием средств мультимедиа технологий.

Понятие проекта. Процессный и проектный подходы к управлению. Предпосылки возникновения проектного подхода к управлению. Объект, предмет и метод управления проектами. Необходимые условия применения проектного подхода к решению практических задач управления организацией. Разновидности проектов, их отличительные особенности. Стандарты управления проектами: ISO, PMI, IPMA, MSF, ГОСТ Р.

### **Тема 2. Процесс управления проектами. Сетевое планирование**

Процессы управления проектами по стандарту РМВоК. Основные понятия сетевого планирования. Сетевые графики и диаграммы Ганта. Планирование проектов с фиксированным временем выполнения работ. Метод критического пути. Планирование проектов с неопределенным временем выполнения работ. Метод PERT.

### **Тема 3. Организационные основы управления проектами.**

Типы организационных структур: линейная, линейно-функциональная, матричная, структура ad hoc. Формирование структуры работ по проекту. Построение структурной схемы организации работ по проекту. Организация документооборота проекта.

### **Тема 4. Финансово-экономическая оценка проектов.**

Денежные потоки проектов. Чистый приведенный доход. Срок окупаемости. Внутренняя норма доходности. Рентабельность. Достоинства и недостатки этих критериев оценки проектов. Анализ устойчивости. Контроль выполнения проекта. Расчетные примеры.

### **Тема 5. Использование методов и средств информационных технологий при решении задач управления проектами.**

Типовые задачи управления проектами, при решении которых целесообразно использовать методы и средства информационных технологий. Регламенты решения задач управления проектами с помощью методов и средств информационных технологий. MS Office.

## **5. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### ***Занятия 1.***

Трудоемкость – 2 час, в том числе в интерактивной форме – 2 час.

**Тема:** Специфика проектного подхода к управлению.

*Предпосылки возникновения проектного подхода к управлению.*

### ***Занятия 2.***

Трудоемкость – 6 час, в том числе в интерактивной форме – 5 час.

**Тема:** Процессы управления проектами. Сетевое планирование.

*Решение задач на построение сетевых графиков и поиск критического пути.*

### ***Занятия 3.***

Трудоемкость – 2 час, в том числе в интерактивной форме – 2 час.

**Тема:** Организационные основы управления проектами.

**Занятия 4.**

Трудоемкость – 6 час, в том числе в интерактивной форме – 5 час.

**Тема:** Финансово-экономическая оценка проектов.

Решение задач по поиску вариантов и анализу параметров потоков платежей проектов.

**Занятия 5.**

Трудоемкость – 2 час, в том числе в интерактивной форме – 2 час.

**Тема:** Использование методов и средств информационных технологий при решении задач управления проектами.

Работа в MS Project. Инвестиционный анализ средствами MS Excel.

**6. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ (ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ)**

по данной дисциплине не предусмотрены.

**7. ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ**

по данной дисциплине не предусмотрены.

**8. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ**

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по дисциплине (модулю)

Студентам рекомендовано решение ситуационных задач по дисциплине.

Для самостоятельного изучения и освоения дисциплины обучающемуся необходимо использовать источники из списка основной и дополнительной литературы:

Литература (ссылка на номер в списке литературы)		Форма контроля успеваемости
Основная литература	Дополнительная литература	
№1	№1-4	Решение задач (тестирование)

1. Необходимо тщательно ознакомиться с содержанием основных методических документов по управлению проектами – как отечественных, так и международных.

2. Особое внимание следует обратить на задачи, решаемые в рамках процессов управления качеством проекта и управления рисками проекта.

3. Изучение вопросов, связанных с указанными выше процессами следует проводить с учетом основных положений сетевого планирования, в том числе положений метода критического пути и метода PERT.

4. По итогам ознакомления с содержанием методических документов следует сформировать систему показателей, которые могут быть использованы при решении задач проектного управления в основных отраслях экономики, прежде всего отраслях машиностроительного комплекса.

К самостоятельной работе студентов по дисциплине «Управление проектами» относятся их подготовка к практическим занятиям и написание докладов по изучаемым темам.

1. Темы докладов:
2. Сущность понятия «проект», его виды.

3. Классификация проектов.
4. Функции управления проектами.
5. Окружающая среда проекта.
6. Участники проекта.
7. Жизненный цикл проекта.
8. Структуризация проекта.
9. Сущность и этапы управления предпроектной фазой проекта.
10. Разработка концепции проекта.
11. Маркетинг проектов.
12. Документация проектов.
13. Понятие команды проекта, процесс ее формирования.
14. Организационные структуры управления проектами.
15. Система материального стимулирования проектных команд.
16. Сущность и виды сетевых моделей.
17. Построение сетевых графиков типа «операции в узлах (ОУ)».
18. Построение сетевых графиков типа «операции на стрелках (ОС)».
19. Определение ранних сроков начала операций.
20. Определение поздних сроков завершения операций.
21. Методы сокращения времени.
22. Основные аспекты управления стоимостью проекта.
23. Оценка стоимости проекта.
24. Основы проектного финансирования.
25. Сущность понятия «проектный риск» и его виды.
26. Методы анализа и оценки проектного риска.
27. Организация работ по управлению проектными рисками.
28. Основные этапы оценки эффективности проектов.
29. Оценка эффективности проекта на основе определения дисконтированного срока окупаемости (DPB).
30. Оценка эффективности проекта на основе определения чистого современного значения проекта (NPV).
31. Оценка эффективности проекта на основе определения внутренней нормы прибыльности (доходности, рентабельности) (IRR).
32. Оценка эффективности проекта в условиях неопределенности и риска.
33. Процесс проверки проекта.

## **9.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **а) основная литература**

- 1) Управление проектами. Учебник. Под общей редакцией Шапиро В.Д. СПб.: "Два Три", 2013 - 610 с.
- 2) Покровский М.А. Основы управления проектами. Учебное пособие. Под ред. Фалько С.Г. М.: Изд-во МГТУ им. Баумана, 2014, 104 с.

### **б) дополнительная литература**

- 1) Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Управление проектами (справочник для профессионалов). М.: "Высшая школа", 2014 - 880 с.
- 2) Локк Дэннис Основы управления проектами. Изд-во «НІРРО», 2014, 240 с
- 3) Йордон Эдвард Управление сложными Интернет-проектами. М.: "Лори", 2012, 344с.
- 4) Фатрелл Роберт Т., Шафер Дональд Ф., Шафер Линда И. Управление программными проектами. Достижение оптимального качества при минимуме затрат. М., СПб, Киев: Издательский дом "Вильямс", 2013, 1136 с.

- 5) Арчибальд Рассел Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами. М.: АЙТИ системный интегратор, Изд-во ДМК, 2012, 464 с.
- 6) Королев Д. Эффективное управление проектами. М.: ОЛМА пресс, ИНЭС, 2013, 128 с.
- 7) Васильев Д.К., Заложнев А.Ю., Новиков Д.А., Цветков А.В. Типовые решения в управлении проектами. М.: ИПУ РАН, 2015, 84 с

**в) программное обеспечение дисциплины:**

- 1) **1С: Бухгалтерия версия 8.2** – учебная версия платформы «1С:Предприятие 8.2» и учебная конфигурация 1С:Бухгалтерия предприятия используется по адресу <http://v8.1c.ru/edu/>
- 2) **Инфо-Предприятие** – официальная бесплатная версия <http://www.infor.ru/products/buchgalteria/free/>
- 3) **ФОЛИО БухМастер** – официальная демоверсия программы – <http://www.folio.ru/edy51/demo/demo10.php>

**г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

1. Электронный каталог научной библиотеки УлГУ.
2. Система ГАРАНТ: электронный периодический справочник {Электронный ресурс}.
3. ConsultantPlus: справочно-поисковая система {Электронный ресурс}.
4. Главбух: информационно-справочная система {Электронный ресурс}.

**10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

– Аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий оснащенные проектором, ноутбуком, аудиооборудованием для просмотра видео (актовый зал, 703, 709 и др. аудитории).

– Аудитории, оборудованные интерактивными досками (603, 611)

– Аудитории для проведения тестирования и самостоятельной работы студентов с выходом в интернет, комп.класс №806 (корпус по ул. Пушкинская, 4а), 1 сервер и 16 рабочих мест (MS Office).

– Читальный зал (803 аудитория) с компьютеризированными рабочими местами для работы с электронными библиотечными системами, каталогом и т.д.

**Фонд оценочных средств**

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Этапы формирования компетенций по дисциплине «Управление проектами» для студентов направления «Экономика»

№ семестра	Дисциплины (модули)	Код компетенции				
		ОК-3	ОПК-4	ПК-1	ПК-9	ПК-11
1	Микроэкономика			+		+
2	Психология				+	
	Деловая этика				+	
	Макроэкономика					+
3	Макроэкономическое планирование и прогнозирование	+				
	Теория вероятностей и математическая статистика			+		
	Деньги, кредит, банки			+		
	История экономических учений					+
4	Маркетинг	+				+
	Моделирование производственных систем		+			
	Методы финансовых и коммерческих расчетов			+		
	Социология				+	
	Теория игр					+
	Учебная практика	+	+	+		+
5	Мировая экономика и международные экономические отношения	+				
	Экономико-математические методы	+				
	Моделирование бизнес - процессов		+			
	Экономика труда				+	
	Экономика России					+
	Менеджмент		+		+	+
6	Управление проектами	+	+	+	+	+
	Право		+			
	Теория организации			+		
	Производственная практика	+	+	+		+
8	Преддипломная практика	+	+	+		+
	Государственная итоговая аттестация	+	+	+	+	+

**1. Компетенции, которые формируются в процессе изучения дисциплины: ОК-3, ОПК-4, ПК-1, ПК-9, ПК-11.**

**2. Показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания:**

**критерий оценивания** – умение правильно отвечать на вопросы тестового задания;

**показатель оценивания** – процент верных ответов на вопросы тестового задания;



**шкала оценивания** – выделено 4 уровня оценивания вопросов на тесты:

*отлично* – 90-100% правильных ответов;

*хорошо* – 70-89% правильных ответов;

*удовлетворительно* – 50-69% правильных ответов;

*неудовлетворительно* – менее 50% правильных ответов.

Для прохождения теста необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

**3. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков:**

**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ**

**1. В современных классификациях проектов существуют следующие проблемы:**

- а) отсутствуют четкие критерии для классификации проектов;
- б) выделение типов проектов носит условно-описательный характер;
- в) выделяемые типы проектов покрывают практически все виды человеческой деятельности;
- г) классификации проектов в современной литературе отсутствуют.

**2. Терминальным проектом можно назвать:**

- а) проект организационного развития предприятия;
- б) проект строительства автомобильной дороги;
- в) проект по борьбе с незаконным оборотом наркотиков.

**3. Терминальные проекты характеризуют:**

- а) неограниченность содержания;
- б) четкость и терминальность цели;
- в) гибкость организационной структуры.

**4. Является ли девелопмент примером системы управления терминальным проектом:**

- а) да;
- б) нет.

**5. Развивающимся проектом можно назвать:**

- а) разработку и внедрение корпоративной информационной системы;
- б) управление социально-экономическим развитием мегаполиса;
- в) строительство путепровода.

**6. Девелопментом можно назвать:**

- а) приобретение объекта недвижимости для самостоятельного использования;
- б) строительство маслобойного завода;
- в) приобретение объекта недвижимости, его модернизацию и дальнейшую аренду.

**7. К управлению конфигурацией можно отнести:**

- а) внесение изменений в проектную документацию;
- б) контроль качества продукции проекта;
- в) календарное планирование работ по проекту.

**8. Открытым проектом можно назвать:**

- а) разработку и внедрение корпоративной информационной системы;
- б) управление социально-экономическим развитием территориальной системы;
- в) строительство кожно-венерологического диспансера.

**9. Управление открытым проектом сложилось на основе:**

- а) скользящего планирования;
- б) управления рисками;
- в) диалектического материализма;
- г) управления целями;
- д) корпоративной политики открытых дверей.

**10. Мультипроектное управление охватывает:**

- а) несколько одновременно реализуемых проектов;

- б) один большой и сложный проект;
- в) функциональную деятельность и деятельность по управлению проектами.

**11. Ограниченным содержанием и конечной целью обладают:**

- а) открытые проекты;
- б) терминальные проекты;
- в) мультипроекты.

**12. Неограниченным содержанием и конечной целью обладают:**

- а) открытые проекты;
- б) терминальные проекты;
- в) мультипроекты;
- г) никакие из проектов, перечисленных выше.

**13. Неграниченным содержанием и нетерминальными целями обладают:**

- а) открытые проекты;
- б) терминальные проекты;
- в) мультипроекты.

**14. Оптимизация сетевой модели может проводиться:**

- а) по стоимости работ;
- б) по качеству материалов;
- в) по трудовым ресурсам;
- г) по информационным ресурсам;
- д) по параметрам «время—стоимость»;
- е) по параметрам «цена—качество».

**15. Оптимизация сетевой модели может предполагать:**

- а) приведение параметров сетевого графика к существующим ограничениям;
- б) повышение качества производимой продукции;
- в) повышение заработной платы исполнителей;
- г) перепланирование работ по проекту;
- д) изменение топологии сетевого графика.

**16. Главный вид оптимизации — это оптимизация:**

- а) по стоимости;
- б) по ресурсам;
- в) по времени.

**17. Оптимизация сетевого графика по времени производится в случаях:**

- а) когда проект не укладывается в директивные сроки;
- б) когда проект заканчивается раньше запланированного времени;
- в) когда имеются бюджетные ограничения.

**18. Методами оптимизации сетевого графика по времени являются:**

- а) сокращение продолжительности критических работ;
- б) перенос директивных сроков на более позднее время;
- в) изменение топологии сетевого графика за счет изменения технологии работ.

**19. Сократить продолжительность проекта путем расчленения и запараллеливания критических работ можно:**

- а) на 100%;
- б) на 0%;
- в) на 15—20%;
- г) на 80—90%;
- д) на 5—6%.

**20. Путем расчленения и запараллеливания критических работ осуществляется оптимизация сетевой модели:**

- а) по стоимости;
- б) по времени и стоимости;
- в) по времени;
- г) по ресурсам;

д) по исполнителям.

**21. Оптимизация сетевых графиков по трудовым ресурсам осуществляется в случаях:**

- а) когда есть необходимость равномерной и ритмичной загрузки персонала;
- б) когда есть ограничения на использование трудовых ресурсов;
- в) когда трудовых ресурсов недостаточно для выполнения проекта.

**22. Перераспределение ресурсов происходит за счет использования:**

- а) частных резервов;
- б) общих резервов;
- в) независимых резервов.

**23. Метод PERT/COST используется для:**

- а) оптимизации загрузки трудовых ресурсов;
- б) оптимизации по времени и стоимости;
- в) оптимизации по материальным ресурсам.

**24. При использовании метода PERT/COST продолжительность проекта можно сократить за счет:**

- а) увеличения бюджета проекта;
- б) сокращения бюджета проекта;
- в) привлечения дополнительных ресурсов.

**25. При сокращении стоимости работ по методу PERT/COST происходит:**

- а) увеличение продолжительности проекта;
- б) увеличение объема работ;
- в) увеличение объема вовлекаемых ресурсов.

**26. Фактическая зависимость между стоимостью и продолжительностью работ по проекту имеет вид:**

- а) прямой;
- б) кривой.

**27. Метод PERT/COST можно использовать в случаях:**

- а) когда необходимо сократить продолжительность и есть возможность увеличить бюджет;
- б) когда необходимо сократить бюджет и есть возможность увеличить продолжительность работ;
- в) когда есть возможность увеличить как бюджет, так и продолжительность работ по проекту.

**28. Организационная структура управления представляет собой:**

- а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений), участвующих в управленческой деятельности, и связей между ними;
- б) перечень структурных подразделений и штатных единиц организации с указанием их должностных обязанностей;
- в) технологию выполнения работ по проекту в увязке с системой ответственности за эти работы.

**29. Организационная структура управления определяется:**

- а) системой властных, административных полномочий;
- б) системой административных функциональных полномочий и горизонтальных отношений;
- в) системой оплаты труда.

**30. Команда управления проектом представляет собой:**

- а) совокупность участников проекта, осуществляющих не только управленческую, но и исполнительскую, предметную деятельность на основе командного принципа;
- б) совокупность исполнителей, осуществляющих горизонтальную интеграцию деятельности в рамках функциональной организационной структуры;

в) единый орган управления проектом, представляющий собой совокупность сотрудников, осуществляющих управленческую деятельность на основе командного принципа организации взаимодействия между собой.

**31. К общим принципам выбора и построения организационной структуры управления проектом относятся:**

- а) соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта;
- б) соответствие организационной структуры содержанию проекта;
- в) соответствие организационной структуры бюджету проекта;
- г) соответствие организационной структуры окружению проекта;
- д) соответствие организационной структуры принятым отраслевым нормам и стандартам.

**32. Организационная структура управления проектом, вынесенная за рамки материнской структуры организации, — это:**

- а) всеобщее управление проектами;
- б) проектно-матричная структура;
- в) механистическая структура;
- г) управление по проектам;
- д) выделенная организационная структура.

**33. Организационная структура управления проектами, вынесенная за рамки материнских структур организаций, осуществляющих управление проектами на паритетной основе, — это:**

- а) двойственная организационная структура;
- б) проектно-матричная структура;
- в) всеобщее управление проектами;
- г) механистическая структура;
- д) управление по проектам.

**34. Организационная структура управления проектами, реализуемая в рамках материнской структуры организации для управления одним или несколькими проектами с глубокой интеграцией проектной и материнской структур, — это:**

- а) двойственная организационная структура;
- б) проектно-матричная структура;
- в) всеобщее управление проектами;
- г) управление по проектам;
- д) механистическая структура.

**35. Организационная структура управления проектами, совпадающая с материнской структурой, вся деятельность которой состоит из деятельности по управлению проектами, — это:**

- а) двойственная организационная структура;
- б) всеобщее управление проектами;
- в) проектно-матричная структура;
- г) управление по проектам;
- д) выделенная организационная структура.

**36. Схема «управление — функция генерального подрядчика» представляет собой:**

- а) двойственную организационную структуру;
- б) всеобщее управление проектами;
- в) сложную организационную структуру;
- г) управление по проектам;
- д) выделенную организационную структуру.

**37. Преимуществами функциональных организационных структур являются:**

- а) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
- б) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях;
- в) концентрация внимания на проекте, его цели и потребности клиентов;

- г) появление возможности гибко «настраивать» организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой до сильной матрицы;
- д) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации.

**38. К преимуществам матричных организационных структур относятся:**

- а) появление возможности гибко «настраивать» организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой до сильной матрицы;
- б) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между ним и высшим руководством материнской организации.

**39. Преимуществами проектно-целевых организационных структур являются:**

- а) реализация прямого подчинения сотрудников руководителю проекта и достижение таким образом однозначности направленности усилий этих сотрудников;
- б) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
- в) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях.

**40. В основе функциональных организационных структур управления лежит:**

- а) горизонтально-технологический принцип разделения труда;
- б) вертикально-функциональный принцип разделения труда;
- в) смешанный принцип разделения труда.

**41. Посредники в рамках функциональной структуры применяются для:**

- а) снижения расходов на аппарат управления;
- б) интеграции деятельности различных структурных подразделений;
- в) совершенствования бизнес-процессов.

**42. Примерами использования команд могут служить:**

- а) кружки качества;
- б) рабочие команды;
- в) комитеты;
- г) советы по процессам;
- д) группы энтузиастов.

**43. Руководитель проекта в рамках слабой матрицы может называться:**

- а) проект-менеджером;
- б) диспетчером проекта;
- в) генеральным директором.

**44. В рамках сильной матрицы диапазон объема вовлекаемых в проект ресурсов колеблется:**

- а) от 10 до 25%;
- б) от 25 до 50%;
- в) от 50 до 95%.

**45. Недостатками матричных организационных структур являются:**

- а) нарушение принципа единоначалия, что дезориентирует персонал и вызывает множество конфликтов;
- б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;
- в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов, например, по таким вопросам, как распределение ограниченных ресурсов;
- г) дублирование функциональных областей и снижение эффективности использования ресурсов.

**46. К недостаткам проектно-целевых структур относятся:**

- а) снижение технологичности в функциональных областях;
- б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;
- в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов, например, по таким вопросам, как распределение ограниченных ресурсов;

г) дублирование функциональных областей и снижение эффективности использования ресурсов.

**47. К общим характеристикам механистических организационных структур относятся:**

- а) узкий фронт работ исполнителей;
- б) широко определенные должностные обязанности;
- в) «размытая» ответственность;
- г) объективная система вознаграждения;
- д) иерархический принцип организации.

**48. Условиями применения органистических организационных структур являются:**

- а) размытые и динамично изменяющиеся цели;
- б) возможность использования четких измерителей достигнутых результатов;
- в) значимость как материальных, так и нематериальных поощрений работников;
- г) необходимость подтверждения авторитета руководства;
- д) низкий уровень неопределенности и динамичности окружения.

**49. Статус руководителя проекта в сбалансированной матричной структуре:**

- а) постоянный;
- б) временный;
- в) неопределенный.

**50. Полномочия руководителя проекта в сильной матричной структуре:**

- а) крайне незначительны;
- б) расширенные;
- в) широкие.