

**ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»**

*Утверждены решением
Ученого совета ДГУНХ,
протокол № 11
от 06 июня 2023 г.*

**КАФЕДРА «ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И
ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ»**

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ IT- ПРОЕКТОВ»

**Направление подготовки
38.04.05 Бизнес-информатика,
профиль «УПРАВЛЕНИЕ IT –ПРОЕКТАМИ И ПРОДУК-
ТАМИ»**

Уровень высшего образования – магистратура

УДК 728.64

ББК 65.441

Составитель – Савзиханова Сабина Эминовна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Информационные технологии и информационная безопасность» ДГУНХ.

Внутренний рецензент – Раджабов Карахан Якубович, кандидат экономических наук, доцент, декан факультета информационных технологий и управления ДГУНХ.

Внешний рецензент – Гаджиев Насрулла Курбанмагомедович, кандидат экономических наук, доцент, заместитель декана по научной работе факультета информатики и информационных технологий Дагестанского государственного университета.

Представитель работодателя - Ботвин Тимур Анатольевич, руководитель международных запусков Яндекс.Маркет ООО «Яндекс.Маркет».

Оценочные материалы по дисциплине «Управление рисками IT- проектов» разработаны в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г., № 990, в соответствии с приказом от 5 апреля 2017г., в соответствии с приказом Министерства науки и высшего образования от 6.04.2021 г., № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

Оценочные материалы по дисциплине «Управление рисками IT- проектов» размещены на официальном сайте www.dgunh.ru

Савзиханова С.Э. Оценочные материалы по дисциплине «Управление рисками IT- проектов» для направления подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика, профиль «Управление IT –проектами и продуктами».– Махачкала: ДГУНХ, 2023 г.– 54 с.

Рекомендованы к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ 05 июня 2023 г.

Рекомендованы к утверждению руководителем основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика, профиль «Управление IT –проектами и продуктами», к.пед.н., Гасановой З.А.

Одобрены на заседании кафедры «Информационные технологии и информационная безопасность» 31 мая 2023 г., протокол № 10.

СОДЕРЖАНИЕ

Назначение оценочных материалов.....	4
РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств в процессе освоения дисциплины.....	4
1.1 Перечень формируемых компетенций.....	5
1.2 Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств	6
РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине	14
РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания....	45
РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций.....	48
Лист актуализации оценочных материалов по дисциплине.....	54

Назначение оценочных материалов

Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплин), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по дисциплине «Управление рисками IT- проектов» на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы высшего образования 38.04.05 Бизнес-информатика, профиль «Управление IT – проектами и продуктами».

Оценочные материалы по дисциплине «Управление рисками IT- проектов» включают в себя: перечень компетенций с указанием видов оценочных средств в процессе освоения дисциплины; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности для достижения успеха.

Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

-

РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств в процессе освоения дисциплины

1.1 Перечень формируемых компетенций

код компетенции	формулировка компетенции
УК	УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
ОПК	ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ
ОПК-2	Способен учитывать конкретные условия выполняемых задач и разрабатывать инновационные решения при управлении проектами и процессами в сфере информационно-коммуникационных технологий

1.2. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств

Формируемые компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учётом возможных рисков реализации и возможностей их устранения	Знать: - основное содержание и структуру процесса управления проектом; - понятие и виды рисков; - содержание, цели, задачи и принципы разработки системы управления ИТ-рисками организации.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) знает основное содержание и структуру процесса управления проектом, содержание, цели, задачи и принципы разработки системы управления ИТ-рисками организации.	Блок А – задания репродуктивного уровня - Тестовые задания. - Вопросы для обсуждения
			Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает основное содержание и структуру процесса управления проектом, содержание, цели, задачи и принципы разработки системы управления ИТ-рисками организации.	
			Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает основное содержание и структуру процесса управления проектом, содержание, цели, задачи и принципы разработки системы управления ИТ-рисками организации.	
		Уметь: - применять современные АСУП для решения практических задач УРП.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) умеет применять современные АСУП для решения практических задач УП	Блок В – задания реконструктивного уровня - Практические задания.
		- выявлять,	Базовый уровень	Обучающийся с незначительными затруднениями умеет применять современные АСУП для решения	

Формируемые компетенции	Код наименования индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
		регистрировать, анализировать и классифицировать риски	Продвинутый уровень	практических задач УП Обучающийся умеет применять современные АСУП для решения практических задач УП	
		Владеть: - современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; - навыками построения сетевого графика; - навыками самостоятельной работы в современных программных комплексах; - навыками проведения анализа рисков и определения мер реагирования на них.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных, навыками построения сетевого графика, навыками самостоятельной работы в современных программных комплексах, навыками проведения анализа рисков и определения мер реагирования на них	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - Задания «Кейс-Стади»
			Базовый уровень	Обучающийся с небольшими затруднениями владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных, навыками построения сетевого графика, навыками самостоятельной работы в современных программных комплексах, навыками проведения анализа рисков и определения мер реагирования на них	
			Продвинутый уровень	Обучающийся свободно владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных, навыками построения сетевого графика, навыками самостоятельной работы в современных программных комплексах, навыками проведения анализа рисков и определения мер реагирования на них	

Формируемые компетенции	<i>Код наименование индикатора достижения компетенции</i>	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
	УК-2.2. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы тестирования, внедрения и развития интернет-ресурса; - инструменты и методы управления ИТ-рисками 	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) владеет современными методами тестирования, внедрения и развития интернет-ресурса; - инструментами и методами управления ИТ-рисками	Блок А – задания репродуктивного уровня - Тестовые задания. - Вопросы для обсуждения
		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать результативность принятых управленческих решений; - выбирать подходящий математический инструментарий для решения задач анализа и оценки ИТ-рисков, в том числе с использованием ЭВМ и прикладных программных продуктов. 	Базовый уровень	Обучающийся с небольшими затруднениями владеет современными методами тестирования, внедрения и развития интернет-ресурса; - инструментами и методами управления ИТ-рисками	Блок В – задания реконструктивного уровня - Практические задания.
		<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками подготовки реестра рисков в соответствии с установленными регламентами. 	Продвинутый уровень	Обучающийся свободно владеет современными методами тестирования, внедрения и развития интернет-ресурса; - инструментами и методами управления ИТ-рисками	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - Задания «Кейс-Стади»

Формируемые компетенции	<i>Код наименование индикатора достижения компетенции</i>	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
ОПК-2: Способен учитывать конкретные условия выполняемых задач и разрабатывать инновационные решения при управлении проектами и процессами в сфере информационно-коммуникационных технологий	ОПК-2.1. Определяет условия выполняемых задач при управлении проектами и процессами в сфере ИКТ	Знать: - основные понятия аппарата управления проектами; - принципы и стандартизации в области УП, состав международных и национальных стандартов УП; - современную методологию и технологию управления проектом и осознавать место и роль управления проектом в общей системе организационно-экономических знаний.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) знает основные понятия аппарата управления проектами, принципы и стандартизации в области УП, состав международных и национальных стандартов УП, современную методологию и технологию управления проектом и осознавать место и роль управления проектом в общей системе организационно-экономических знаний	Блок А –задания репродуктивного уровня - Тестовые задания.
			Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает основные понятия аппарата управления проектами, принципы и стандартизации в области УП, состав международных и национальных стандартов УП, современную методологию и технологию управления проектом и осознавать место и роль управления проектом в общей системе организационно-экономических знаний	
			Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает основные понятия аппарата управления проектами, принципы и стандартизации в области УП, состав международных и национальных стандартов УП, современную методологию и технологию управления проектом и осознавать место и роль управления проектом в общей системе организационно-	

Формируемые компетенции	Код наименования индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
				экономических знаний	
		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять аналитические приемы определения целесообразности принятия решений в области управления ИТ-рисками; - классифицировать ИТ-риски, выявлять особенности их возникновения и управления в практике российских компаний; - применять организационный инструментарий управления проектом и приобретенные профессиональные знания и навыки на практике; - оформлять проектную документацию; - управлять проектом на всех стадиях развития его жизненного цикла и использовать современ- 	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) умеет применять организационный инструментарий управления проектом и приобретенные профессиональные знания, и навыки на практике, анализировать проблемные ситуации и определять цели проекта, оформлять проектную документацию, управлять проектом на всех стадиях развития его жизненного цикла и использовать современные информационные технологии	<p>Блок В – задания реконструктивного уровня</p> <p>- Практическое задание.</p>
	Базовый уровень		Обучающийся с незначительными затруднениями умеет применять организационный инструментарий управления проектом и приобретенные профессиональные знания, и навыки на практике, анализировать проблемные ситуации и определять цели проекта, оформлять проектную документацию, управлять проектом на всех стадиях развития его жизненного цикла и использовать современные информационные технологии		
	Продвинутый уровень		Обучающийся умеет применять организационный инструментарий управления проектом и приобретенные		

Формируемые компетенции	<i>Код наименование индикатора достижения компетенции</i>	и Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
		ные информационные технологии.		профессиональные знания, и навыки на практике, анализировать проблемные ситуации и определять цели проекта, оформлять проектную документацию, управлять проектом на всех стадиях развития его жизненного цикла и использовать современные информационные технологии	
		<u>Владеть:</u> - навыками использования специализированного программного обеспечения для проведения анализа ИТ-проектов.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) владеет навыками использования специализированного программного обеспечения для проведения анализа ИТ-проектов.	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - Задания «Кейс-Стади»
			Базовый уровень	Обучающийся с небольшими затруднениями владеет навыками использования специализированного программного обеспечения для проведения анализа ИТ-проектов.	
			Продвинутый уровень	Обучающийся свободно владеет навыками использования специализированного программного обеспечения для проведения анализа ИТ-проектов.	
	ОПК-2.2. Разрабатывает инновационные решения при управлении проектами и процессами в сфере ИКТ	<u>Знать:</u> - принципы построения и содержание методологической, организационной и технологической составляющей корпоративной системы	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) знает принципы построения и содержание методологической, организационной и технологической составляющей корпоративной системы УП, методологии разработки и УП (методы критического пути, PERT-анализа, стоимостного анализа проектов, прогнозирования зна-	Блок А – задания репродуктивного уровня - Тестовые задания.

Формируемые компетенции	<i>Код наименование индикатора достижения компетенции</i>	<i>и</i> Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
		<p>УП; - методологии разработки и УП (методы критического пути, PERT-анализа, стоимостного анализа проектов, прогнозирования значений технико-экономических показателей проекта, оценка рисков).</p>	<p>Базовый уровень</p>	<p>чений технико-экономических показателей проекта, оценка рисков)</p> <p>Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает принципы построения и содержание методологической, организационной и технологической составляющей корпоративной системы УП, методологии разработки и УП (методы критического пути, PERT-анализа, стоимостного анализа проектов, прогнозирования значений технико-экономических показателей проекта, оценка рисков)</p>	
		<p>Уметь: - разрабатывать комплекс мероприятий</p>	<p>Пороговый уровень</p>	<p>Обучающийся слабо (частично) умеет анализировать и оптимизировать план работ и стоимость проекта, разрабатывать сетевые</p>	<p>Блок В – задания реконструктивного</p>

Формируемые компетенции	<i>Код наименование индикатора достижения компетенции</i>	<i>и</i> Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
		по управлению рисками ИТ-проектов; – разрабатывать документы по управлению рисками ИТ-проектов. - уметь анализировать и оптимизировать план работ и стоимость проекта.	Базовый уровень	модели проекта Обучающийся с незначительными затруднениями умеет анализировать и оптимизировать план работ и стоимость проекта, разрабатывать сетевые модели проекта	уровня - Практическое задание.
		Владеть: - использования программного обеспечения в процессе анализа, оценки и управления ИТ-рисками.	Продвинутый уровень	Обучающийся умеет анализировать и оптимизировать план работ и стоимость проекта, разрабатывать сетевые модели проекта	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - Задания «Кейс-Стади»
			Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) владеет навыками планирования ресурсов, навыками работы с публикациями по современным подходам к управлению ИТ-проектов	
			Базовый уровень	Обучающийся с небольшими затруднениями владеет навыками планирования ресурсов, навыками работы с публикациями по современным подходам к управлению ИТ-проектов	
			Продвинутый уровень	Обучающийся свободно владеет навыками планирования ресурсов, навыками работы с публикациями по современным подходам к управлению ИТ-проектов	

РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине

Для проверки сформированности компетенции

УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы и план реализации проекта с учётом возможных рисков реализации и возможностей их устранения

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

1. Что не рассматривает сфера проектного управления:

- a) Ресурсы.
- b) Качество предоставляемого продукта.
- c) Стоимость, Время проекта.
- d) Обоснование инвестиций.
- e) Риски.

2. Жизненный цикл проекта – это:

- a) Стадия реализации проекта.
- b) Стадия проектирования проекта.
- c) Временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились.
- d) Временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения.
- e) Временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику.

3. Управляемыми параметрами проекта не являются:

- a) Объемы и виды работ
- b) Стоимость, издержки, расходы по проекту
- c) Временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ и этапов проекта, а также взаимосвязи между работами
- d) Ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам
- e) Качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта
- f) Все варианты правильны – верный ответ

4. К какому типу относится риск «Недостаточный спрос на продукт проекта»?

- a) Организационный
- b) Внутренний
- c) Внешний
- d) Технический

5. Что из нижеследующего не является риском в проекте?

- a) Заказчик часто уезжает в командировки.
- b) Необходимое оборудование может сломаться.
- c) Недостаток знаний в предметной области проекта.
- d) Задержка согласования технического задания.

6. Заполните пропуск в утверждении: «Одна из стратегий реагирования на риск заключается в переводе последствий наступления угрозы вместе с ответственностью за реагирование на третью сторону. Такая реакция на риск называется _____»:

- a) Исключение .
- b) Снижение.
- c) Передача.
- d) Принятие.

7. Классификация рисков осуществляется по следующим признакам:

- a) По способу оценки.
- b) По источнику возникновения.
- c) По функциональным областям.
- d) По уровню финансовых потерь

8. Верно ли данное утверждение: «Правильное планирование и грамотный подбор команды проекта позволяет исключить появление рисков в процессе выполнения проекта»?

- a) Неверно.
- b) Верно

9. «Срыв срока поставки комплектующих для продукта проекта» - это... риск:

- a) Технический.
- b) Организационный.
- c) Финансовый

10. «Используемый подход не позволит решить поставленную задачу» - это... риск.

- a) Технический.
- b) Организационный.
- c) Финансовый

A2. Вопросы для обсуждения

1. Дайте определение проекта.
2. В чем заключается отличие проектной деятельности от текущей оперативной работы?
3. Что такое «тройное ограничение проекта»?
4. Дайте определение риска проекта.
5. Укажите основные параметры рисков проекта.
6. Как влияет процесс определения требований проекта на риски проекта?
7. В чем заключается суть управления содержанием проекта?
8. Как влияет процесс управления содержанием проекта на риски проекта?
9. Как влияют процессы управления сроками проекта на риски проекта?
10. Как влияют процессы управления стоимостью проекта на риски проекта?
11. Дайте характеристику метода освоенного объема.
12. За счет чего использование метода освоенного объема позволяет снизить риски проекта?
13. Охарактеризуйте основные проблемы формирования бюджета проекта.
14. Опишите процессы управления качеством проекта в контексте риск-менеджмента.
15. Как идентификация участников проекта влияет на риски проекта?
16. Как коммуникации проекта влияют на риск проекта?
17. В чем суть процессов управления поставками проекта? Как они влияют на риски проекта?
18. Дайте характеристику процессов управления рисками проекта.
19. Охарактеризуйте процесс идентификации рисков проекта.
20. Опишите основные особенности качественного анализа рисков проекта.
21. В чем суть качественного анализа рисков проекта?
22. Опишите процесс планирования реагирования на риски.

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Практическое задание.

Цель работы состоит в изучении истории формирования общей теории рисков и современных концепций управления риском в сфере информационных технологий.

В результате выполнения практической работы студент должен знать основные вехи развития теории и методологии менеджмента риска, должен уметь:

1. Проводить сопоставительный анализ различных концепций и методологических подходов к задачам управления риском;
2. Выявлять ключевые преимущества и недостатки моделей управления процессами разработки, внедрения и использования информационных технологий с точки зрения риск-ориентированного подхода;

3. Принимать обоснованные решения о выборе модели управления рисками в зависимости от типа и специфических характеристик разрабатываемых/внедряемых/используемых информационных технологий.

Задание к выполнению работы

1. Изучить теоретическую часть по данной теме (см. рекомендуемую литературу).

2. Дайте определение и приведите пример понятий «риск» и «рискообразующий фактор».

3. На основании предложенного материала по истории теории риска постройте хронологию ключевых этапов развития теории. Дайте краткую биографическую справку для основоположников теории риска, охарактеризуйте их научный вклад.

4. В предложенной таблице анализа современных концепций менеджмента риска укажите специфические черты, достоинства и недостатки каждого из перечисленных подходов.

5. Изучите критерии выбора моделей менеджмента риска для различных категорий задач в сфере разработки, внедрения и использования информационных технологий.

В2.Лабораторные работы

Лабораторная работа. Разработка плана на основе модели проекта

Цель занятия: получить практические навыки составления согласованного плана проектных работ с использованием инструментальных средств программы MicrosoftProject.

Содержание задания

1. Проверить корректность ввода модели проекта.
2. Выполнить корректировку данных в таблице работ.
3. Выполнить корректировку данных в таблице ресурсов.
4. Согласовать использование ресурсов между различными работами.
5. Зафиксировать согласованный вариант плана.

Требования к усвоению теоретического материала

Приступая к лабораторной работе, студент должен повторить материал разделов 1...5 теоретической части, изучить раздел 6 и ответить на контрольные вопросы к нему.

Методические указания к выполнению задания

1. Сравните оперативный сетевой план, автоматически вычисленный программой после ввода модели проекта, с результатами работы ваших товарищей по группе. Обнаруженные расхождения позволят вам быстро устранить ошибки, допущенные при вводе — например, пропущенные или неправильно установленные связи.

2. Найдите на графике Ганта критический путь1. Внося соответствующие изменения в таблицу работ, убедитесь в следующем:

- ◆ разрыв связи между двумя последовательными работами критического пути приводит к его изменению;
- ◆ сокращение продолжительности некоторых критических работ может привести к изменению критического пути;
- ◆ увеличение продолжительности критических работ влияет на продолжительность проекта, но не изменяет критического пути;
- ◆ сокращение некритических работ никак не влияет на критический путь и сроки выполнения проекта, но может влиять на его смету;
- ◆ увеличивая продолжительность любой некритической работы, можно добиться того, что она окажется на критическом пути;
- ◆ при включенном переключателе **EffortDriven** назначение дополнительных ресурсов на данную работу сокращает её продолжительность, если увеличено количество всех назначенных на неё ресурсов;
- ◆ программа не позволяет создавать циклические зависимости между работами;

◆ перемещение мышью полосы, соответствующей работе, на графике

Ганта создаёт ограничение на сроки начала работы. После каждого произведённого изменения возвращайте модель проекта исходному состоянию. При выполнении задания изменения производите каждым из следующих способов:

- ◆ в таблице работ;
- ◆ на графике Ганта;
- ◆ на графике PERT;
- ◆ в календарной форме представления данных.

Для тех работ, по которым предусмотрены альтернативные варианты выполнения, замените основные варианты альтернативными, предусмотрев необходимые изменения в модели проекта. Сохраните модель проекта с альтернативными вариантами работ в отдельный файл, добавив к исходному имени файла цифру 1.

3. Установите, какие ресурсы оказались в дефиците. Внося соответствующие изменения в таблицу ресурсов, убедитесь в следующем:

- ◆ изменение количества ресурсов не влияет ни на продолжительность проекта, ни на его смету;
- ◆ изменение затрат на ресурсы влияет на смету, но не на продолжительность;
- ◆ назначение ресурсу календаря, отличающегося от Fish, может привести к увеличению продолжительности проекта.

После каждого произведённого изменения возвращайте модель проекта исходному состоянию.

4. Согласованного использования ресурсов добейтесь методом задержек (с. 41). Сравните результаты подневного и поминутного согласования.

Увеличьте количество работников до 30 чел., выполните поминутное согласование и сравните его результат с результатом согласования исходного варианта (20 чел.).

В модели проекта с альтернативными вариантами работ выполните только поминутное согласование.

с Результат поминутного согласования зафиксируйте в обоих файлах — с основной и альтернативной моделями проекта при *исходной* численности работников (20 чел.) — в качестве согласованного плана (с. 47). Запишите результаты расчётов в файлы.

Отчёт о выполнении задания

Отчёт может быть представлен в рукописном виде, в виде компьютерной распечатки или в виде файла, в том числе предоставленного преподавателю по электронной почте (конкретный вариант представления отчёта определяет преподаватель).

В отчёте должны быть описаны:

- ◆ выявленные ошибки ввода модели проекта и действия по их устранению;
- ◆ результаты выполнения п.2 и 3 задания к лабораторной работе: данные по какой работе модифицировалась; какие конкретно изменения были внесены для достижения ожидаемого результата; какими изобразительными средствами программа сообщила о произошедших изменениях; сравнение моделей проекта с основными и альтернативными вариантами работ по продолжительности фазы реализации проекта и по величине затрат;
- ◆ сравнение оперативных планов до и после согласования использования ресурсов по продолжительности и затратам;
- ◆ сравнение по тем же показателям результатов подневного и поминутного согласования использования ресурсов для основной модели проекта;
- ◆ сравнение по тем же показателям результатов поминутного согласования использования ресурсов для основной модели проекта при исходной и увеличенной до 30 чел. численности работников;
- ◆ сравнение по тем же показателям согласованных (поминутно) вариантов плана для основной и альтернативной моделей при исходной численности работников.

Рекомендуется при составлении отчёта о лабораторной работе пользоваться материалами подходящих стандартных отчётов программы MicrosoftProject (команда **View→Reports...**).

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Задания «Кейс-стади»

Видекейс «PIG WANT COOKING»

Орми-свинья видит печенье. Свинья хочет печенье. Но они вне досягаемости... Попытки Орми получить тёплый сладкий вкус, который является для него навязчивой идеей неуспешны. В конце Орми удается получить печенье случайно (положительный риск), но не тут-то было ... на него падает банка с печеньем и

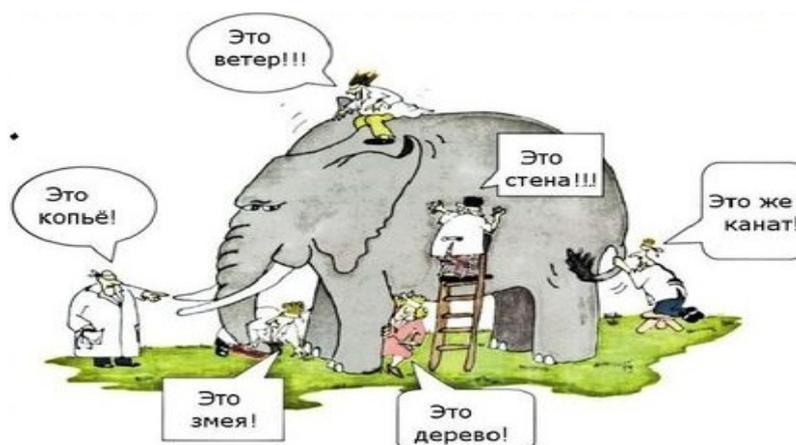
накрывает его голову – печенье он съесть не может. Опишите данный ролик с точки зрения проектного управления? Как бы вы поступили на месте Орми?

Кейс «Мудрецы и слон»

Ознакомьтесь с притчей Дэвида А. Шмальтца «Мудрецы и слон»

Мудрецы и слон

Давным-давно в маленький индийский город привели слона. Слепые мудрецы захотели увидеть его. Но как? «Я знаю, — сказал один мудрец, — мы ощупаем его». — «Хорошая идея, — сказали другие, — тогда мы будем знать, какой он — слон». Итак, шесть человек пошли смотреть слона. Первый ощупал большое плоское ухо. Оно медленно двигалось вперед-назад. «Слон похож на веер!» — закричал первый мудрец. Второй мудрец потрогал ноги слона. «Он похож на дерево!» — воскликнул он. «Вы оба неправы, — сказал третий, — он похож на веревку». Этот человек нащупал хвост слона. «Слон похож на копье», — воскликнул четвертый. «Нет, нет, — закричал пятый, — слон как высокая стена!» Он говорил так, ощупывая бок слона. Шестой мудрец потрогал хобот слона. «Вы все неправы, — сказал он, — слон похож на змею». — «Нет, на веревку!» — «Змея!» — «Стена!» — «Вы ошибаетесь!» — «Я прав!» Шестеро слепых кричали друг на друга целый час. Они никогда не узнали, как выглядит слон.



Задание для работы по кейсу «Мудрецы и слон»:

1. Прочитайте старинную притчу «Мудрецы и слон» и скажите о чем эта притча?
2. Определите причину ошибки мудрецов. Почему они так и не узнали, как выглядит слон?
3. Помогите слепым мудрецам узнать, как на самом деле выглядит слон.
4. Перепишите конец притчи.

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень экзаменационных вопросов

1. Понятия «риск», «неопределенность», «мера риска».

2. История развития теории риска. Возникновение и развитие количественных методов оценки риска.
3. Современные концепции управления риском в сфере информационных технологий: модель Боэма, Riskit, формализация сценариев возникновения рисков (RAG), методика ранжирования рисков (Pareto Ranking Technique).
4. Стандарты и регламенты в сфере менеджмента риска проектов.
5. Классификация уязвимостей, угроз, последствий и стратегий обработки рисков.
6. Процедуры менеджмента риска в жизненном цикле ИТ-проекта.

УК-2.2. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

1. «Руководитель проекта будет отвлечен на другой важный проект для компании» - это... риск:
 - a) Технический
 - b) Организационный
 - c) Финансовый
2. «Поднимается стоимость аренды конференц-зала» - это... риск.:
 - a) Технический
 - b) Организационный
 - c) Финансовый
3. Что из перечисленного необходимо отнести к категории «трудность», а не к категории «риск»?:
 - a) Незначительный опыт проектной работы у команды
 - b) Небольшое количество поданных заявок на конкурс
 - c) Недостаток знаний в предметной области проекта
 - d) Затягивание времени согласования договора
 - e) Слабый интерес к проекту со стороны Заказчика
4. Определите цепочку: «причина»-«риск»-«последствие»:
 - a) небольшое количество заявок на конкурс» - «задержка с рассылкой по электронной почте требований к заявкам на конкурс» - «несостоявшийся конкурс»
 - b) «несостоявшийся конкурс» - «задержка с рассылкой по электронной почте требований к заявкам на конкурс» - «небольшое количество заявок на конкурс»

с) «задержка с рассылкой по электронной почте требований к заявкам на конкурс» - «небольшое количество заявок на конкурс» - «несостоявшийся конкурс»

5. Риск – это...:

а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели

б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна

с) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера

6. Анализ риска – это...

а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия

б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

с) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик

7. Идентификация риска – это...

а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия

б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик

с) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

8. Риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль, называются:

а) чистыми

б) спекулятивными

с) критическими

9. Последствия риска могут быть:

а) скорее положительными

б) как положительными, так и отрицательными

с) только отрицательными

10. Риски, которые практически всегда несут в себе потери, называются:

- а) критическими
- б) спекулятивными
- в) чистыми

A2. Вопросы для обсуждения

1. Дайте определение проекта.
2. В чем заключается отличие проектной деятельности от текущей оперативной работы?
3. Что такое «тройное ограничение проекта»?
4. Дайте определение риска проекта.
5. Укажите основные параметры рисков проекта.
6. Как влияет процесс определения требований проекта на риски проекта?
7. В чем заключается суть управления содержанием проекта?
8. Как влияет процесс управления содержанием проекта на риски проекта?
9. Как влияют процессы управления сроками проекта на риски проекта?
10. Как влияют процессы управления стоимостью проекта на риски проекта?
11. Дайте характеристику метода освоенного объема.
12. За счет чего использование метода освоенного объема позволяет снизить риски проекта?
13. Охарактеризуйте основные проблемы формирования бюджета проекта.
14. Опишите процессы управления качеством проекта в контексте риск-менеджмента.
15. Как идентификация участников проекта влияет на риски проекта?
16. Как коммуникации проекта влияют на риск проекта?
17. В чем суть процессов управления поставками проекта? Как они влияют на риски проекта?
18. Дайте характеристику процессов управления рисками проекта.
19. Охарактеризуйте процесс идентификации рисков проекта.
20. Опишите основные особенности качественного анализа рисков проекта.
21. В чем суть качественного анализа рисков проекта?
22. Опишите процесс планирования реагирования на риски.

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Практическое задание.

Менеджмент риска проектов

Цель работы состоит в изучении методов идентификации и анализа рисков ИТ-проектов.

В результате выполнения практической работы студент должен знать основные рискообразующие факторы ИТ-проекта, методы идентификации и анализа

рисков, основные подходы к организации мониторинга риска проектов и планирования мероприятий реагирования на риски, должен уметь:

1. формулировать структурированное описание причин и последствий факторов риска проекта;
2. применять методы вероятностной оценки реализации риска на разных стадиях жизненного цикла ИТ-проекта;
3. проводить процедуру ранжирования факторов риска;
4. разрабатывать план мероприятий по управлению рисками.

Задание к выполнению работы

1. Изучить теоретическую часть по данной теме (см. рекомендуемую литературу).

2. Изучите предложенный кейс, описывающий процедуру реализации ИТ-проекта, и прокомментируйте по схеме «условие»-«последствие»-«воздействие» и по схеме «причина» - «риск» - «последствие» описание внутренних и внешних факторов риска проекта.

3. Раскройте содержание и методы описания показателей вероятности и негативных последствий рискообразующих факторов.

4. Поясните процедуру ранжирования рискообразующих факторов по степени опасности последствий от их наступления.

5. Раскройте содержание модели функциональных зависимостей определения рисков ИТ-проекта.

6. Раскройте содержание стратегий по управлению рисками, приведите примеры конкретных мероприятий по каждой из стратегий для предложенного кейса.

7. Раскройте содержание этапа мониторинга и управления рисками.

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Задания «Кейс-стади»

Кейс 1.

Представьте, что ваша команда вынуждена на неделю прервать работу над проектом (например, задерживается серверная разработка или компонент, от которого вы зависите). Как вы построите работу команды на этой неделе?

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1.Перечень экзаменационных вопросов

1. Уязвимости информационной безопасности при внедрении ИТ-проектов: подходы к оценке, ограничения применимости методов снижения рисков.

2. Классификация методов управления рисками.
3. Качественные методы в управлении риском: преимущества и недостатки применения, использование в процедурах идентификации рисков, построения реестров рисков, разработки планов управления рисками.
4. Количественные методы оценки рисков.
5. Имитационное моделирование: выбор ключевых итоговых показателей, определение рискфакторов, типичные ошибки моделирования, формирование дерева решений.

Для проверки сформированности компетенции
ОПК-2: Способен учитывать конкретные условия выполняемых задач и разрабатывать инновационные решения при управлении проектами и процессами в сфере информационно-коммуникационных технологий

ОПК-2.1. Определяет условия выполняемых задач при управлении проектами и процессами в сфере ИКТ

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

1. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»:
 - a) Инвестор проекта.
 - b) Координационный совет.
 - c) Куратор проекта.
 - d) Команда проекта.
 - e) Команда управления проектом.
 - f) Руководитель проекта.
 - j) Потребители продукта проекта.
 - h) Инициатор проекта.
 - i) Заказчик проекта.

2. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом:
 - a) Функциональная.
 - b) Матричная.
 - c) Стратегическая.
 - d) Проектная.

3. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится:
 - a) Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством , клиентом.

- b) Другими участниками проекта.
- c) Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
- d) Контроль выполнения планов и графиков командой проекта.
- e) Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

4. Систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия называется:

- a) идентификацией рисков
- b) анализом рисков
- c) классификацией рисков

5. Недостатком функциональной структуры управления проектом является:

- a) Стимулирует функциональную изолированность.
- b) Способствует технологичности выполнения работ в проекте.
- c) Увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта.
- d) Снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончании проекта.

6. Какой из перечисленных методов оценки риска основан на расчетах и анализе статистических показателей?:

- a) вероятностный метод
- b) построение дерева решений
- c) метод сценариев .
- d) анализ чувствительности
- e) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- f) имитационное моделирование

7. Назвать тип структурной декомпозиции работ:

- a) Продуктовая СДР.
- b) Функциональная СДР.
- c) Организационная СДР.

8. Какой из перечисленных методов оценки риска дает представление о наиболее критических факторах инвестиционного проекта?:

- a) построение дерева решений
- b) метод сценариев
- c) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- d) вероятностный метод
- e) анализ чувствительности
- f) имитационное моделирование

9. Какой из перечисленных методов оценки риска реализуется путем введения поправки на риск или путем учета вероятности возникновения денежных потоков?:

- a) построение дерева решений
- b) метод сценариев
- c) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- d) вероятностный метод
- e) анализ чувствительности
- f) имитационное моделирование

10. Риск при осуществлении проекта:

a) Вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

b) Вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

c) Вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

d) Вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Практическое задание.

Разработка плана на основе модели проекта

Цель занятия: получить практические навыки составления согласованного плана проектных работ с использованием инструментальных средств программы MicrosoftProject.

Содержание задания

- 6. Проверить корректность ввода модели проекта.
- 7. Выполнить корректировку данных в таблице работ.
- 8. Выполнить корректировку данных в таблице ресурсов.
- 9. Согласовать использование ресурсов между различными работами.
- 10. Зафиксировать согласованный вариант плана.

Требования к усвоению теоретического материала

Приступая к лабораторной работе, студент должен повторить материал разделов 1...5 теоретической части, изучить раздел 6 и ответить на контрольные вопросы к нему.

Методические указания к выполнению задания

3. Сравните оперативный сетевой план, автоматически вычисленный программой после ввода модели проекта, с результатами работы ваших товари-

щей по группе. Обнаруженные расхождения позволят вам быстро устранить ошибки, допущенные при вводе — например, пропущенные или неправильно установленные связи.

4. Найдите на графике Ганта критический путь¹. Внося соответствующие изменения в таблицу работ, убедитесь в следующем:

- ◆ разрыв связи между двумя последовательными работами критического пути приводит к его изменению;

- ◆ сокращение продолжительности некоторых критических работ может привести к изменению критического пути;

- ◆ увеличение продолжительности критических работ влияет на продолжительность проекта, но не изменяет критического пути;

- ◆ сокращение некритических работ никак не влияет на критический путь и сроки выполнения проекта, но может влиять на его смету;

- ◆ увеличивая продолжительность любой некритической работы, можно добиться того, что она окажется на критическом пути;

- ◆ при включенном переключателе **EffortDriven** назначение дополнительных ресурсов на данную работу сокращает её продолжительность, если увеличено количество всех назначенных на неё ресурсов;

- ◆ программа не позволяет создавать циклические зависимости между работами;

- ◆ перемещение мышью полосы, соответствующей работе, на графике

Ганта создаёт ограничение на сроки начала работы. После каждого произведённого изменения возвращайте модель проекта исходному состоянию. При выполнении задания изменения производите каждым из следующих способов:

- ◆ в таблице работ;

- ◆ на графике Ганта;

- ◆ на графике PERT;

- ◆ в календарной форме представления данных.

Для тех работ, по которым предусмотрены альтернативные варианты выполнения, замените основные варианты альтернативными, предусмотрев необходимые изменения в модели проекта. Сохраните модель проекта с альтернативными вариантами работ в отдельный файл, добавив к исходному имени файла цифру 1.

4. Установите, какие ресурсы оказались в дефиците. Внося соответствующие изменения в таблицу ресурсов, убедитесь в следующем:

- ◆ изменение количества ресурсов не влияет ни на продолжительность проекта, ни на его смету;

- ◆ изменение затрат на ресурсы влияет на смету, но не на продолжительность;

- ◆ назначение ресурсу календаря, отличающегося от Fish, может привести к увеличению продолжительности проекта.

После каждого произведённого изменения возвращайте модель проекта исходному состоянию.

5. Согласованного использования ресурсов добейтесь методом задержек (с. 41). Сравните результаты подневного и поминутного согласования.

Увеличьте количество работников до 30 чел., выполните поминутное согласование и сравните его результат с результатом согласования исходного варианта (20 чел.).

В модели проекта с альтернативными вариантами работ выполните только поминутное согласование.

с Результат поминутного согласования зафиксируйте в обоих файлах — с основной и альтернативной моделями проекта при *исходной* численности работников (20 чел.) — в качестве согласованного плана (с. 47). Запишите результаты расчётов в файлы.

Отчёт о выполнении задания

Отчёт может быть представлен в рукописном виде, в виде компьютерной распечатки или в виде файла, в том числе предоставленного преподавателю по электронной почте (конкретный вариант представления отчёта определяет преподаватель).

В отчёте должны быть описаны:

- ◆ выявленные ошибки ввода модели проекта и действия по их устранению;
- ◆ результаты выполнения п.2 и 3 задания к лабораторной работе: данные по какой работе модифицировалась; какие конкретно изменения были внесены для достижения ожидаемого результата; какими изобразительными средствами программа сообщила о произошедших изменениях; сравнение моделей проекта с основными и альтернативными вариантами работ по продолжительности фазы реализации проекта и по величине затрат;

- ◆ сравнение оперативных планов до и после согласования использования ресурсов по продолжительности и затратам;

- ◆ сравнение по тем же показателям результатов подневного и поминутного согласования использования ресурсов для основной модели проекта;

- ◆ сравнение по тем же показателям результатов поминутного согласования использования ресурсов для основной модели проекта при исходной и увеличенной до 30 чел. численности работников;

- ◆ сравнение по тем же показателям согласованных (поминутно) вариантов плана для основной и альтернативной моделей при исходной численности работников.

Рекомендуется при составлении отчёта о лабораторной работе пользоваться материалами подходящих стандартных отчётов программы MicrosoftProject (команда **View**→**Reports...**).

В2.Лабораторные работы

Лабораторная работа. Совокупная стоимость владения ИС на предприятии

Цель работы:

- Изучить структуру совокупной стоимости владения информационной системой;
- Научиться рассчитывать и прогнозировать стоимость владения информационной системой на различных этапах жизненного цикла ИС
- Научиться производить сравнительный анализ стоимости владения ИС в зависимости от различных внутренних и внешних факторов, таких как стратегия автоматизации, способ приобретения, лицензионные политики и др.

Задание на выполнение работы:

1. Прочитайте описание компании.
2. Используя таблицы Excel постройте сравнительные таблицы затрат на получение каждой из видов систем на основе различных способов приобретения
3. Предполагая, что компания будет покупать ERP систему:
 - a. Выделите множество показателей деятельности компании, динамика изменения которых в течение этапа эксплуатации и сопровождения будет влиять на лицензионную стоимость ИС при применении различных политик лицензирования ИС, а также учитывая стоимость годичной технической поддержки, количество обращений в службу поддержки и другие факторы
 - b. проведите сравнительный анализ стоимости ИС при эксплуатации и сопровождении исходя из различных политик лицензирования и с учётом значений показателей из пункта «а»
4. Осуществите анализ затрат компании на эксплуатацию и сопровождение ИС в зависимости от того, кто осуществляет эксплуатацию (сама компания, внешняя компания, смешанная форма). Для этого необходимо
 - c. выделить типы работ (10-15), которые будут осуществляться на данном этапе с одной из ИС
 - d. оценить количества выполнения данных работ в течение года
 - e. сделать сводную таблицу которая бы позволяла получать итоговые суммы затрат на выполнение различных работ
 - f. произвести однофакторный анализ (т.е. анализ зависимости результатной стоимости от изменения одного из факторов) для одного из типов работ и той стоимости, которая будет получаться за 1 год при разных моделях эксплуатации ИС
5. Исходя из проведённых расчётов предложите для компании путь с минимальной стоимостью владения ИС и объясните то, чем вы руководствовались при поиске данного пути и почему путь получился именно такой.

Описание компании:

Компания «Крокус» занимается выращиванием, закупкой и последующей перепродажей цветов частным и корпоративным клиентам в виде оптовых поставок либо в виде оформленных букетов с доставкой к определённой дате и времени по указанному клиентом адресу. Компания имеет 40 представительств в различных городах европейской части России, в каждом из которых имеется служба продаж, склад, бухгалтерия и курьерская служба. В центральном представительстве в Москве находится всё управление компанией и в частности управление логистикой. Также в московской области у компании имеется собственные теплицы по выращиванию цветов.

Компания планирует осуществление полной автоматизации и приобретение:

- Интернет представительства с возможностью приёма любых заказов от частных и корпоративных клиентов;
- ERP системы
- Системы управления цепочками поставок
- Бухгалтерской системы
- Хранилища данных и информационно-аналитической системы

Для частичного осуществления автоматизации и последующей эксплуатации ИС в компании существует своя ИТ служба, которая находится в центральном офисе и насчитывает порядка 15 человек.

Отчёт о выполненной работе:

1. Сравнительный анализ стоимости получения ИС по способам приобретения

Этапы (направления)	Разработка	Покупка	Покупка + Доработка
ИТОГО			

2. Сравнительный анализ стоимости при различных политиках лицензирования

3. Анализ затрат компании на эксплуатацию и сопровождение ИС

4. Минимальная ТСО и методика её поиска

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Задания «Кейс-стади»

Кейс 1

Допустим, вы запланировали разработку крупной фичи, оценили сроки в 2 месяца, идет разработка. Через 6 недель Вы понимаете, что фичу надо запускать через 2 недели, а функционал совершенно не готов. Разработчики говорят, они не виноваты, просто всплыли непредвиденные сложности. Ваши действия в данной ситуации? Как надо поступать, чтобы предотвратить появление такой ситуации?

Кейс 2

Представьте, что вы стали менеджером одного из проектов Яндекса. Команда проекта находится в трех разных офисах. Менеджмент и маркетинг — в Москве, разработка — в Ульяновске, дизайнеры — в Екатеринбурге. Предложите схему взаимодействия на всех этапах проекта. Какие риски могут возникнуть? Как их минимизировать?

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень экзаменационных вопросов

1. Интерпретация результатов имитационного моделирования для принятия управленческих решений.
2. Ознакомление с функционалом программного обеспечения в сфере управления риском ИТ-проектов: Vose Software (Tamara, ModelRisk).
3. Анализ календарно-сетевых графиков проектов
4. Имитационное моделирование на основании реестров рисков.
5. Основные нормативные положения и стандарты, регламентирующие формирование документов для сопровождения бизнес-процесса менеджмента риска.
6. Разработка шаблонов регламентов и отчетности по процедурам идентификации и оценки рисков ИТ-проектов.

Д 2. Кейс-задания

Кейс 1. Вербка с пылом

Основатели компании «ПандаПарк» нашли необычную нишу. Они развивают первую в России сеть веревочных парков. Этот аттракцион уже сумел заинтересовать крупные столичные парки.

В России насчитывается около 200 веревочных парков. Большинство из них расположены при загородных отелях и турбазах и состоят всего из одного маршрута. Чтобы отличаться от конкурентов, «ПандаПарк» решил строить парки под единым брэндом, с маршрутами разной степени сложности и с необычными элементами вроде того же велосипеда.

За шесть лет была создана первая и пока единственная в стране сеть веревочных аттракционов «ПандаПарк». Шесть из них были открыты на арендованных площадях в московских парках, среди которых Сокольники, Парк Горького, Фили, Измайлово и Лианозово, четыре – за пределами столицы: в Ставрополе, Липецке, Екатеринбурге и Истре. Работают они в теплое время года, как правило, с мая по октябрь. Количество посетителей от сезона к сезону в каждом парке, согласно экспертным оценкам, увеличивается на 30 %. В прошлом году «ПандаПарк» приняли 75 тыс. человек, их выручка составила около 20 млн руб. Болгарская фирма Walltopia с 20 офисами в Европе, Америке, Азии и Африке является одним из крупнейших в мире производителей скалодромов. Этот рынок в России был крошечным, зато и конкурентов можно было пересчитать по пальцам одной руки. ООО «Валтопия-Ру» стало представителем компании Walltopia в России, открыв осенью 2004 г. спортивный клуб «Скала-сити». До этого скалодромы устанавливались как один, причем зачастую не самый важный, элемент спортивной площадки. «Скала-сити» стала первым в России клубом, посвященным скалолазанию.

За последующие годы «Валтопия-Ру» установила свыше 100 скалодромов по стране, в основном в торгово-развлекательных центрах. Другой крупный заказчик – государственные и околосударственные структуры. Например, в 2009 г. компания выполнила пять проектов по программе «Единой России», в 2010-м – два для МЧС. Ежегодная выручка «Валтопия-Ру» составляет около 50 млн руб., однако в середине 2000-х идея создания «ПандаПарка» позволила диверсифицировать бизнес.

80% посетителей «ПандаПарков» – это дети и подростки от 4 до 18 лет. Лишь 5 % аудитории приходится на людей старше 40 лет. При создании проекта были решены три важные задачи: разработка безопасного оборудования, обеспечение непрерывной линии страховки и получение экологической экспертизы о том, что аттракцион не повредит деревьям, – для городских парков это было важно. На подготовку проекта ушло почти полтора года. В начале 2007-го в Сочи на семинаре-совещании директоров парков культуры проект был представлен впервые.

Капитальные инвестиции в строительство «ПандаПарка» из двух маршрутов составляют около 2,5 млн руб. Операционные затраты складываются из отчислений арендодателям и зарплатного фонда (в каждом парке работают администратор и по меньшей мере два инструктора). У развивающихся веревочных парков есть существенный недостаток. Их нельзя демонтировать и собрать в другом месте: каждый объект делается под конкретный ландшафт и это сильно сдерживает развитие сети.

Паушальный взнос в сети «ПандаПарк» составляет 300 тыс. руб., ежемесячные роялти – 50 тыс. руб. По данным компании, это около 6 % выручки парка. В среднем размер роялти в России колеблется в пределах 5-10 %.

ЗАДАНИЕ

1. Какие изменения во внешней среде привели к возникновению рыночной ниши?
2. Какие конкурентные преимущества проекта Вы можете назвать?
3. Как Вы можете охарактеризовать стратегию предприятия?
4. Сохраняется ли конкуренция на рынке данных услуг?
5. Назовите факторы, обеспечивающие устойчивость предприятия?

Кейс 2. Творческие метры

Меньше всего дизайн-завод «Флакон» напоминает обычный бизнес-центр. Граффити на стенах, разноцветные скамейки и дизайнерские инсталляции во внутреннем дворе. Летом здесь работает бассейн и проходят пляжные вечеринки, осенью – фермерские ярмарки, зимой открывается каток и выставки современного искусства.

Публика на дизайн-заводе – в основном молодые люди в джинсах. Хозяин «Флакона» и гендиректор УК Realogic выглядит под стать клиентам, посещает все мероприятия, которые проходят на «Флаконе», и раз в месяц проводит встречи с арендаторами. Стоимость аренды 1 кв. м в год на «Флаконе» сейчас 18 тыс. руб. Арендаторы проходят своеобразный «фейс-контроль», а конкурс на освобождающиеся площади – три человека на место.

Владелец «Флакона» предпочитает представлять арендаторов «жильцами», себя – «ревитализатором». Термин «ревитализация» обычно используют косметологи, говоря об омолаживании кожи, но в данном случае он применяется к городским пространствам – он «омолаживает» территории заводов. Идею для нового бизнеса заключалась в покупке акций «полуживых», а потому дешевых предприятий – очень привлекательной недвижимости в Москве. Первым объектом стал завод «Электроруч» на улице Большая Пироговская, затем – завод «Манометр» возле метро «Курская», в 2003-м – Научно-исследовательский и конструкторский институт химического машиностроения (НИИхиммаш). На площади 40 тыс. кв. м трудились около 300 человек – каждый мог себе позволить 100-метровый кабинет. Было решено и выделить для НИИ 10 тыс. кв. м, а остальные площади сдать в аренду.

В 2005 г. был найден новый идеальный объект для поглощения – Завод им. Калинина, где в советские годы производили хрусталь. Проект реконструкции был разработан агентством Knight Frank – строительство на месте завода бизнес-центра. Инвестиции \$40 млн.

За заводом числились арендаторы, которые занимали на заводе около 10 тыс. кв. м. Остальные 15 тыс. кв. м находились в непригодном для эксплуатации состоянии. В основном помещения арендовались под склады. Часть занимал автосервис, часть – крупный продавец бассейнов «Аквалэнд». Выручка от аренды едва покрывала коммунальные платежи. Как увеличить доходы, если нет денег на ремонт и реконструкцию помещений?

Реализована идея: «Флакон» как место для художественных акций. Творческие мероприятия происходят на «Флаконе» каждую неделю: день Берлина или Нью-Йорка, показ мод, форум молодых предпринимателей или модный спектакль. Имидж творческого кластера помог привлечь лояльных арендаторов из числа креативных компаний.

Якорными арендаторами на «Флаконе» стали Seasons Project, брэндинговое и рекламное агентство Firma, компания по пошиву и продаже одежды Fortytwo. Большой трафик людей, посещающих мероприятия, привлек торговые компании (Fun fun, Good Local, Екереорле и др.), хотя завод находится отнюдь не в проходном месте. Раз в месяц арендаторы собираются, чтобы обсудить планы друг с другом и с владельцем недвижимости. Например, прежде чем устраивать шумный концерт, необходимо согласовать его время с другими жителями дизайн-завода. На «Флаконе» около 100 арендаторов, большинство связаны с дизайном. Однородность арендаторов позволила проводить кросс-акции. Например, у жителей «Флакона» действует общая скидочная карта на товары и услуги друг друга, каждый Новый год они проводят общую вечеринку.

ЗАДАНИЕ

1. Какие признаки формируют явные источники конкурентного преимущества проекта?
2. Какие дополнительные источники конкурентного преимущества для проекта Вы можете предложить?
3. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить предприятию?

Кейс 3

Допустим, вы запланировали разработку крупной фичи, оценили сроки в 2 месяца, идет разработка. Через 6 недель Вы понимаете, что фичу надо запускать через 2 недели, а функционал совершенно не готов. Разработчики говорят, они не виноваты, просто всплыли непредвиденные сложности. Ваши действия в данной ситуации? Как надо поступать, чтобы предотвратить появление такой ситуации?

ОПК-2.2. Разрабатывает инновационные решения при управлении проектами и процессами в сфере ИКТ

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

1. На ком лежит главная ответственность за неудачу проекта?
 - b) На менеджере проекта.
 - c) На инициаторе проекта.
 - d) На членах команды проекта.
 - e) На руководстве.

2. Что должно являться главной целью каждого из членов команды?
 - a) Помощь другим членам команды в выполнении их задач.
 - b) Концентрация на своих собственных задачах.
 - c) Завершение работы как можно быстрее.
 - d) Экономия материалов.

3. Управление риском проекта это:

a) Системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.

b) Системное применение политики, процедур и методов управления целями проекта, анализа, оценки, обработки, мониторинга информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.

c) Системное применение политики, процедур и методов управления командой проекта и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.

d) Системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь.

3. Какой из перечисленных методов оценки риска используется в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий?

- a) имитационное моделирование
- b) вероятностный метод
- c) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- d) построение дерева решений
- e) анализ чувствительности
- f) метод сценариев

4. Какой из перечисленных методов оценки риска представляет собой серию численных экспериментов, призванных получить эмпирические оценки степени влияния различных факторов на некоторые зависящие от них результаты?

- a) имитационное моделирование
- b) вероятностный метод
- c) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- d) построение дерева решений
- e) анализ чувствительности
- f) метод сценариев

5. К какой группе методов управления рисками относится прогнозирование внешней обстановки?

- a) методы компенсации рисков.
- b) методы уклонения от рисков
- c) методы локализации рисков методы диверсификации рисков

6. К какой группе методов управления рисками относится страхование?

- a) методы уклонения от рисков
- b) методы диверсификации рисков методы локализации рисков
- c) методы компенсации рисков

7. К какой группе методов управления рисками относится распределение риска по этапам работы?

- a) методы уклонения от рисков
- b) методы диверсификации рисков методы локализации рисков
- c) методы компенсации рисков

8. К какой группе методов управления рисками относится заключение договоров о совместной деятельности для реализации рискованных проектов?

- a) методы уклонения от рисков
- b) методы диверсификации рисков методы локализации рисков
- c) методы компенсации рисков

9. К какой группе методов управления рисками относится обучение и инструктирование персонала?

- a) методы уклонения от рисков
- b) методы диверсификации рисков методы локализации рисков
- c) методы компенсации рисков

10. К какой группе методов управления рисками относится распределение ответственности между участниками проекта?

- a) методы уклонения от рисков
- b) методы диверсификации рисков методы локализации рисков
- c) методы компенсации рисков

11. Что из перечисленного представляет собой наибольшую угрозу успешного завершения проекта на его завершающей стадии?

- a) Усталость членов команды.
- b) Ослабление внимания к проекту со стороны менеджера проекта.
- c) Ослабление внимания к проекту со стороны инициатора проекта.
- d) Перерасход средств.

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1.Практическое задание.

Разработка плана управления рисками проекта автоматизации компании

Цель работы:

- Изучение понятия рисков и их классификации при автоматизации деятельности предприятий;
- Приобретение навыков идентификации рисков, способных повлиять на проект автоматизации;
- Анализ возможных последствий, которые могут возникнуть в случае возникновения рисков ситуаций при различных стратегиях автоматизации;
- Приобретение навыков в оценке рисков, возникающих при внедрении ИС на предприятии;
- Изучение планирования реагирования на риски.

Задание на выполнение работы:

Разработать план управления рисками проекта автоматизации компании.

1.Провести идентификацию рисков проекта автоматизации:

1.1. Составить список рисков или условия возникновения рисков.

1.2. Описать признаки рисков, по которым их можно идентифицировать.

2.Оценить риски проекта автоматизации (качественные и количественные оценки):

2.1. Оценить вероятность возникновения и влияния рисков на проект автоматизации.

2.2. Определить степень важности каждого идентифицированного риска (расставить приоритеты реагирования на риски) и упорядочить список рисков по приоритетам.

2.3. Определить риски, требующие скорейшего реагирования и большего внимания, а также влияние их последствий на проект.

- 2.4. Определить вероятность невыполнения плановых сроков и бюджета.
- 2.5. Определить необходимые резервы.
- 2.6. Определить предполагаемые сроки окончания проекта автоматизации с учетом рисков.

3. Выполнить планирование реагирования на риски:

3.1. Определить возможные способы реагирования для каждого риска (избежание рисков, передача рисков, минимизация рисков, принятие рисков, альтернативный план).

3.2. Составить план реагирования на риски.

Составьте отчёт о выполненной работе по следующему плану

1. Предприятие « _____ »

2. Краткое описание деятельности:

3.

Рисковая ситуация	Мероприятия по снижению потерь от риска			
	Мониторинг	Профилактика	Управление ситуацией	Вероятность возникновения, %*
1.				
2.				
3.				

* - % вероятности возникновения рисков ситуации показывает, насколько реально ее возникновение на предприятии при внедрении информационного проекта.

4. Составьте "План управления рисками проекта автоматизации компании".

В2.Лабораторные работы

Лабораторная работа. Разработка плана управления рисками проекта автоматизации компании

Цель работы:

- Изучение понятия рисков и их классификации при автоматизации деятельности предприятий;

- Приобретение навыков идентификации рисков, способных повлиять на проект автоматизации;
- Анализ возможных последствий, которые могут возникнуть в случае возникновения рисков ситуаций при различных стратегиях автоматизации;
- Приобретение навыков в оценке рисков, возникающих при внедрении ИС на предприятии;
- Изучение планирования реагирования на риски.

Задание на выполнение работы:

Разработать план управления рисками проекта автоматизации компании.

4. Провести идентификацию рисков проекта автоматизации:

4.1. Составить список рисков или условия возникновения рисков.

4.2. Описать признаки рисков, по которым их можно идентифицировать.

5. Оценить риски проекта автоматизации (качественные и количественные оценки):

5.1. Оценить вероятность возникновения и влияния рисков на проект автоматизации.

5.2. Определить степень важности каждого идентифицированного риска (расставить приоритеты реагирования на риски) и упорядочить список рисков по приоритетам.

5.3. Определить риски, требующие скорейшего реагирования и большего внимания, а также влияние их последствий на проект.

5.4. Определить вероятность невыполнения плановых сроков и бюджета.

5.5. Определить необходимые резервы.

5.6. Определить предполагаемые сроки окончания проекта автоматизации с учетом рисков.

6. Выполнить планирование реагирования на риски:

6.1. Определить возможные способы реагирования для каждого риска (избежание рисков, передача рисков, минимизация рисков, принятие рисков, альтернативный план).

6.2. Составить план реагирования на риски.

Составьте отчёт о выполненной работе по следующему плану

1. Предприятие « _____ »

2. Краткое описание деятельности:

3.

Рисковая ситуация	Мероприятия по снижению потерь от риска			
	Мониторинг	Профилактика	Управление ситуацией	Вероятность возникновения, %*
1.				

2.				
3.				

* - % вероятности возникновения рисков ситуации показывает, насколько реально ее возникновение на предприятии при внедрении информационного проекта.

4. Составьте "План управления рисками проекта автоматизации компании".

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Задания «Кейс-стади»

Кейс. Обучающий Интернет-сервис.

Интернет-сервис для изучения английского языка LinguaLeo – один из наиболее привлекательных сервисов для обучения. Изюминка сервиса – игровая форма: есть область «джунгли», где собраны аудио- и видеоматериалы по английскому языку, которые можно осваивать с помощью сервиса. У всех пользователей есть свой львенок, которого нужно кормить фрикадельками. Фрикадельки пользователь получает за каждое слово, добавленное в словарь, за пройденные тренировки или грамматические курсы.

По посещаемости, согласно Alexa.com, LinguaLeo, входит в топ-3 онлайн-сервисов для изучения языков в мире. LinguaLeo действует на рынке онлайн-обучения английскому языку с множеством аналогичных проектов: Duolingo, OpenEnglish, Busuu и другие. Но сохраняет свою популярность благодаря игровой механике и большому количеству материалов, которые могут добавлять сами пользователи. Модель работы сервиса: freemium: базовые функции бесплатны, а за дополнительные возможности надо платить.

При выходе на рынок Бразилии сотрудники LinguaLeo выяснили, что бразильцы предпочитают проходить стандартизированные обучающие курсы, а не использовать разрозненные аудио- и видеоматериалы, и им привычнее платить за каждый месяц обучения, не покупая годовой абонемент. Кроме того, увидев логотип сервиса – львенка, многие бразильцы решают, что это программа для детей, и закрывают ее. LinguaLeo подключил местные способы оплаты, скорректировал PR-кампанию (теперь подробнее рассказывает о стандартизированных курсах сервиса и о том, что LinguaLeo – сервис не только для детей), запустил рекламу в офлайне и получила в Бразилии 500 тыс. зарегистрированных пользователей, из них около 100 тыс. – активные (заходят на сервис хотя бы раз в месяц).

«Переведи LinguaLeo!» – с таким призывом команда стартапа в январе этого года обратилась к пользователям. Перевод интерфейса на другие языки – первый шаг к выходу на новые зарубежные рынки. LinguaLeo создал платформу, позволяющую любому пользователю переводить фразы интерфейса с русского или английского на один из 55 языков. Каждую неделю трем самым активным переводчикам компания дарит золотой статус, дающий доступ ко всем возможностям сервиса. К концу мая в проекте приняли участие 1300 переводчиков-волонтеров. Самыми активными оказались турки – они почти полностью перевели сервис на родной язык.

Самая большая проблема LinguaLeo – удержание пользователей. Игровые механики должны помочь. До конца года в LinguaLeo планируют выйти на три новых рынка.

ЗАДАНИЕ

1. Какие признаки формируют явные источники конкурентного преимущества проекта?
2. Какие дополнительные источники конкурентного преимущества для проекта Вы можете предложить?
3. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить предприятию?

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1.Перечень экзаменационных вопросов

1. Качественные методы в управлении риском: преимущества и недостатки применения, использование в процедурах идентификации рисков, построения реестров рисков, разработки планов управления рисками.
2. Количественные методы оценки рисков.
3. Имитационное моделирование: выбор ключевых итоговых показателей, определение рискфакторов, типичные ошибки моделирования, формирование дерева решений.
4. Интерпретация результатов имитационного моделирования для принятия управленческих решений.
5. Ознакомление с функционалом программного обеспечения в сфере управления риском ИТ-проектов: Vose Software (Tamara, ModelRisk).
6. Анализ календарно-сетевых графиков проектов

Д 2. Кейс-задания

Кейс1. Обучающий Интернет-сервис.

Интернет-сервис для изучения английского языка LinguaLeo – один из наиболее привлекательных сервисов для обучения. Изюминка сервиса – игровая форма: есть область «джунгли», где собраны аудио- и видеоматериалы по

английскому языку, которые можно осваивать с помощью сервиса. У всех пользователей есть свой львенок, которого нужно кормить фрикадельками. Фрикадельки пользователь получает за каждое слово, добавленное в словарь, за пройденные тренировки или грамматические курсы.

По посещаемости, согласно Alexa.com, LinguaLeo, входит в топ-3 онлайн-сервисов для изучения языков в мире. LinguaLeo действует на рынке онлайн-обучения английскому языку с множеством аналогичных проектов: Duolingo, OpenEnglish, Busuu и другие. Но сохраняет свою популярность благодаря игровой механике и большому количеству материалов, которые могут добавлять сами пользователи. Модель работы сервиса: freemium: базовые функции бесплатны, а за дополнительные возможности надо платить.

При выходе на рынок Бразилии сотрудники LinguaLeo выяснили, что бразильцы предпочитают проходить стандартизированные обучающие курсы, а не использовать разрозненные аудио- и видеоматериалы, и им привычнее платить за каждый месяц обучения, не покупая годовой абонемент. Кроме того, увидев логотип сервиса – львенка, многие бразильцы решают, что это программа для детей, и закрывают ее. LinguaLeo подключил местные способы оплаты, скорректировал PR-кампанию (теперь подробнее рассказывает о стандартизированных курсах сервиса и о том, что LinguaLeo – сервис не только для детей), запустил рекламу в офлайне и получила в Бразилии 500 тыс. зарегистрированных пользователей, из них около 100 тыс. – активные (заходят на сервис хотя бы раз в месяц).

«Переведи LinguaLeo!» – с таким призывом команда стартапа в январе этого года обратилась к пользователям. Перевод интерфейса на другие языки – первый шаг к выходу на новые зарубежные рынки. LinguaLeo создал платформу, позволяющую любому пользователю переводить фразы интерфейса с русского или английского на один из 55 языков. Каждую неделю трем самым активным переводчикам компания дарит золотой статус, дающий доступ ко всем возможностям сервиса. К концу мая в проекте приняли участие 1300 переводчиков-волонтеров. Самыми активными оказались турки – они почти полностью перевели сервис на родной язык.

Самая большая проблема LinguaLeo – удержание пользователей. Игровые механики должны помочь. До конца года в LinguaLeo планируют выйти на три новых рынка.

ЗАДАНИЕ

1. Какие признаки формируют явные источники конкурентного преимущества проекта?
2. Какие дополнительные источники конкурентного преимущества для проекта Вы можете предложить?
3. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить предприятию?

Кейс 2

Представьте, что вы стали менеджером одного из проектов Яндекса. Команда проекта находится в трех разных офисах. Менеджмент и маркетинг — в

Москве, разработка — в Ульяновске, дизайнеры — в Екатеринбурге. Предложите схему взаимодействия на всех этапах проекта. Какие риски могут возникнуть? Как их минимизировать?

Кейс 3. «Руководитель проекта»

У компании ООО «Рассылка Про» появился проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным.

Суть проекта: рассылка ценных отправок по акциям клиента по 16 городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый заказчику, низкого качества (срываются сроки, соответственно, заказчик предъявляет претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объемов. В компании существуют: 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 работы на этот проект. Говорит, что есть другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, и вообще 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 работающего дизайнера в компании нет. Есть только внешний сотрудник, который загружен заказами и не может оперативно сделать дизайн.

- Логист – Иван. Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по 16 городам. На данный момент из-за того, что 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 – недоработка и некомпетентность менеджера проекта.

- 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. Отразить проблемы посредством написания служебных записок,

проведения 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, т.е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии).

Задание:

1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения проблем и их причин.
2. Пропишите алгоритм создания эффективной рабочей группы с учетом индивидуальных особенностей потенциальных участников 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?

РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся очной формы обучения.

Итоговая оценка сформированности компетенции обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма баллов, полученных обучающимися в результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенции по дисциплине складывается из двух составляющих:

✓ первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится до сведения обучающихся;

✓ вторая составляющая – оценка сформированности компетенции обучающихся на экзамене (максимум – 30 баллов)

уровни освоения компетенций	продвинутый уровень	базовый уровень	пороговый уровень	допороговый уровень
100 – балльная шкала	85 и \geq	70 – 84	51 – 69	0 – 50
4 – балльная шкала	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»

Шкала оценок при текущем контроле успеваемости по различным показателям

<i>Показатели оценивания сформированности компетенций</i>	<i>Баллы</i>	<i>Оценка</i>
Выполнение практических заданий	0-15	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Тестирование	0-30	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Решение кейс - задания	0-20	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
	0-5	«неудовлетворительно»

Проведение опроса		«удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
-------------------	--	--

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по текущему контролю успеваемости

<i>Баллы</i>	<i>Оценка</i>	<i>Уровень освоения компетенций</i>	<i>Критерии оценивания</i>
0-50	«неудовлетворительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины
51-69	«удовлетворительно»	Пороговый уровень	Не менее 50% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены без существенных ошибок
70-84	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающимся выполнено не менее 75% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, или при выполнении всех заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал владение навыками систематизации материала и применения его при решении практических заданий; задания выполнены без ошибок
85-100	«отлично»	Продвинутый уровень	100% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены самостоятельно и в требуемом объеме; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и применять его при решении практических заданий; задания выполнены с подробными пояснениями и аргументированными выводами

Шкала оценок по промежуточной аттестации

<i>Наименование формы промежуточной аттестации</i>	<i>Баллы</i>	<i>Оценка</i>
Экзамен	0-30	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»

**Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций
по промежуточной аттестации обучающихся**

<i>Баллы</i>	<i>Оценка</i>	<i>Уровень освоения компетенций</i>	<i>Критерии оценивания</i>
0-9	«неудовлетворительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; обучающийся не смог ответить на вопросы
10-15	«удовлетворительно»	Пороговый уровень	Обучающийся дал неполные ответы на вопросы, с недостаточной аргументацией, практические задания выполнены не полностью, компетенции, осваиваемые в процессе изучения дисциплины сформированы не в полном объеме.
16-24	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающийся в целом приобрел знания и умения в рамках осваиваемых в процессе обучения по дисциплине компетенций; обучающийся ответил на все вопросы, точно дал определения и понятия, но затрудняется подтвердить теоретические положения практическими примерами; обучающийся показал хорошие знания по предмету, владение навыками систематизации материала и полностью выполнил практические задания
25-30	«отлично»	Продвинутый уровень	Обучающийся приобрел знания, умения и навыки в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; терминологический аппарат использован правильно; ответы полные, обстоятельные, аргументированные, подтверждены конкретными примерами; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и выполняет практические задания с подробными пояснениями и аргументированными выводами

РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций

Устная форма позволяет оценить знания и кругозор студента, умение логически построить ответ, владение монологической речью и иные коммуникативные навыки. Проводятся преподавателем с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, рассчитана на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

На опрос студентов отводится 15 минут. За ответ на теоретические вопросы студент может получить максимально 10 баллов. Если полно и аргументировано отвечает по содержанию задания, излагает материал последовательно и правильно – 10 баллов. Излагает материал последовательно и правильно, но допускает некоторые неточности – 7 баллов. Излагает материал непоследовательно и неполно и допускает ошибки – 4 балла. Хаотично излагает материал, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал – 1 балл.

Оценивание ответов на устные вопросы

Баллы	Оценка	Показатели	Критерии
5	«отлично»	1. Полнота данных ответов; 2. Аргументированность данных ответов; 3. Правильность ответов на вопросы;	Полно и аргументировано даны ответы по содержанию задания. Обнаружено понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные. Изложение материала последовательно и правильно.
3-4	«хорошо»	и т.д.	Студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
1-2	«удовлетворительно»		Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
0	«неудовлетворительно»		Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и

			правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; отмечаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.
--	--	--	--

Тестирование проводится на семинарских занятиях. Самостоятельное выполнение обучающимся учебной группы в течение 30 минут индивидуального тестового задания.

Цель блока - формирование инструментальной компетенции использовать знания базового аппарата дисциплины для решения конкретных задач, самостоятельного приобретения знаний данной дисциплины в условиях повышения личностной мотивации выполнения работы.

Образовательными задачами блока являются:

- глубокое изучение лекционного материала, изучение методов работы с учебной литературой, получение персональных консультаций у преподавателя;
- решение спектра прикладных задач, в том числе профессиональных;
- работа с организационно - управленческими документами

Методика оценивания выполнения тестов

Баллы	Оценка	Показатели	Критерии
25-30	«отлично»	1. Полнота выполнения тестовых заданий; 2. Своевременность выполнения;	Выполнено 90-100 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос
19-24	«хорошо»	3. Правильность ответов на вопросы; 4. Самостоятельность тестирования; 5. и т.д.	Выполнено 80-89 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.
6-18	«удовлетворительно»		Выполнено 51-79 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками.
0-5	«неудовлетворительно»		Выполнено 0-50% заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях)

Метод кейсов способствует развитию у обучающихся самостоятельного мышления, умения выслушивать и учитывать альтернативную точку зрения, аргументировано высказать свою. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.

Метод case-study или метод конкретных ситуаций представляет собой метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач, ситуаций (выполнения кейс-заданий). Ознакомление студентов с текстом кейса и последующий анализ кейса может осуществляться заранее (за несколько дней до его обсуждения) как самостоятельная работа студентов. Обсуждение небольших кейсов может быть включено в учебный процесс, и студенты могут знакомиться с ними непосредственно на занятиях.

Общая схема работы с кейсом на этапе анализа может быть представлена следующим образом: в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных важны для решения; войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи. Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ним.

На решение кейс-заданий отводится 45 минут. Студент может получить максимально 20 баллов. Кейс-задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения – 20 баллов. Кейс-задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены – 15 баллов.

Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Излагает материал непоследовательно и неполно и допускает ошибки – 9 баллов. Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе – 3 баллов.

Методика оценивания выполнения кейс-задач

Баллы	Оценка	Показатели	Критерии
16-20	«отлично»	1. Полнота решения кейс-задач; 2. Своевременность выполнения; 3. Правильность ответов на вопросы; и т.д.	Основные требования к решению кейс-задач выполнены. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количества решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения;
10-15	«хорошо»		Основные требования к решению кейс-задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, недостаточно раскрыты навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки, креативности, нестандартности предлагаемых решений
4-9	«удовлетворительно»		Имеются существенные отступления от решения кейс-задач. В частности отсутствуют навыки умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат
0-3	«неудовлетворительно»		Задача кейса не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы

Практические задание - одна из форм аудиторных занятий, на которых студенты под руководством преподавателя приобретают необходимые умения и навыки по тому или иному разделу определенной дисциплины, входящей в учебный план.

Важнейшим элементом практического занятия является учебная задача (проблема), предлагаемая для решения. Преподаватель, подбирая задания для практического занятия, должен всякий раз ясно представлять дидактическую цель: формирование каких навыков и умений применительно к каждой проблеме необходимо достичь, каких усилий от обучающихся это потребует, в чем должно проявиться творчество студентов при решении данной проблемы.

Выполняя то или иное практическое задание, учащиеся овладевают определенным кругом знаний, приобретают умения и навыки самостоятельного решения поставленной перед ними задачи, усваивают глубже и лучше тот материал, на котором было построено задание. В практических заданиях знания конкретизируются: то, что было только в мыслях, становится вещественным, осязаемым, зримым, реальным.

В процессе их выполнения осуществляется выработка практических умений и навыков, появляется и развивается инициатива учащихся, их творчество, что очень важно в воспитательном отношении.

Методика оценивания выполнения практических заданий

Баллы	Оценка	Показатели	Критерии
12-15	«отлично»	1. Полнота выполнения практического задания; 2. Своевременность выполнения задания;	Задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом.
8-11	«хорошо»	3. Последовательность и рациональность выполнения задания; 4. Самостоятельность решения; и т.д.	Задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.
3-7	«удовлетворительно»		Задание решено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задание решено не полностью или в общем виде.
0-2	«неудовлетворительно»		Задание не решено.

Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять

нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.

В экзаменационный билет включено два теоретических вопроса и практическое задание, соответствующие содержанию формируемых компетенций. Экзамен проводится в устной форме. На ответ и решение задачи студенту отводится 40 минут. За ответ на теоретические вопросы с решением практического задания студент может получить максимально 30 баллов.

Абсолютное понимание сути вопросов, логически и лексически грамотно изложенные два вопроса и практическое задание – 30 баллов.

Достаточно полные знания, хорошее понимание сути вопросов, правильные ответы на вопросы, минимальное количество неточностей в решении практического задания - 24 балла.

Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала и практического задания, но показано общее понимание вопроса, демонстрируются поверхностные знания дисциплин специальности – 18 баллов.

Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине, не раскрыто его основное содержание – 5 баллов.

**Лист актуализации оценочных материалов по дисциплине
«Управление рисками IT- проектов»**

Оценочные материалы пересмотрены,
обсуждены и одобрены на заседании кафедры

Протокол от « _____ » _____ 20__ г. № _____

Зав. кафедрой _____

Оценочные материалы пересмотрены,
обсуждены и одобрены на заседании кафедры

Протокол от « _____ » _____ 20__ г. № _____

Зав. кафедрой _____

Оценочные материалы пересмотрены,
обсуждены и одобрены на заседании кафедры

Протокол от « _____ » _____ 20__ г. № _____

Зав. кафедрой _____

Оценочные материалы пересмотрены,
обсуждены и одобрены на заседании кафедры

Протокол от « _____ » _____ 20__ г. № _____

Зав. кафедрой _____