

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**  
– филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»**  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

**УТВЕРЖДАЮ**  
Зам. директора института  
И.П. Кодониди  
«31» августа 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
Б1.О.13 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

По специальности 30.05.01 Медицинская биохимия (уровень специалитета)  
Квалификация выпускника: врач-биохимик  
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс: 2

Семестр: 3

Форма обучения: очная

Лекции – 22 часов

Практические занятия – 22 часа

Самостоятельная работа – 23,8 часов

Промежуточная аттестация: *зачет* – 3 семестр

Трудоемкость дисциплины: 2 ЗЕ (72 часа)

Пятигорск, 2024

*Рабочая программа дисциплины «Управление проектами и предпринимательская деятельность» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитет по специальности 30.05.01 Медицинская биохимия утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 998*

Разработчики программы:

Доцент, канд.экон.наук

\_\_\_\_\_ Е.А. Сергеева

**Рабочая программа обсуждена** на заседании кафедры менеджмента и экономики протокол № 1 от «30» августа 2024 года

Заведующий кафедрой менеджмента и экономики, канд.экон.наук, доцент

\_\_\_\_\_ Г.Н. Тер-Акопов

**Рабочая программа согласована** с учебно-методической комиссией по циклу гуманитарных дисциплин протокол № 1 от «31» августа 2024 года

Председатель УМК

\_\_\_\_\_ Е.В. Говердовская

**Рабочая программа дисциплины согласована** с библиотекой

Заведующий библиотекой

\_\_\_\_\_ И.В. Свешникова

**И.о. декана медицинского факультета**

\_\_\_\_\_ Т.В. Симонян

**Рабочая программа дисциплины утверждена** на заседании Центральной методической комиссии протокол № 1 от «31» августа 2024 года

Председатель ЦМК

\_\_\_\_\_ И.П. Кодониди

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании Ученого совета протокол № 1 от «31» августа 2024 года

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Целью** изучения дисциплины «Управление проектами и предпринимательская деятельность» является формирование у студентов предпринимательского образа мышления, связанного со способностью принимать обоснованные управленческие, организационные, финансовые и экономические решения при управлении проектами в различных областях жизнедеятельности.

Цель изучения дисциплины «Управление проектами и предпринимательская деятельность» достигается посредством решения в учебном процессе **задач**:

- изучение базовых принципов предпринимательской деятельности и управления проектами;
- изучение составления бизнес-плана проекта;
- изучение взаимодействий предпринимателя с окружающей средой при реализации проекта;
- изучение методов управления командой проекта;
- изучение основных способов управления рисками реализации проекта;
- формирование компетенций по системным фундаментальным знаниям, умениям и навыкам для достижения текущих и конечных целей предпринимательского проекта;
- воспитание личности, осознающей себя гражданином и защитником своей страны, проявляющей активную гражданскую позицию, демонстрирующей приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами и предпринимательская деятельность» относится к обязательной части, блока 1 «дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Управление проектами и предпринимательская деятельность» изучается на 2 курсе, в третьем семестре.

### 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Результаты освоения ОП (компетенции)	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
		Знать	Уметь	Иметь навык (опыт деятельности)
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК-2.1. Знает: УК-2.1.1. Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; УК-2.1.2. Знает методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; УК-2.1.3. Знает методы представления и описания результатов проектной деятельности.	Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; Знает методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; Знает методы представления и описания результатов проектной деятельности.		
	УК-2.2. Умеет: УК-2.2.1. Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; УК-2.2.2. Умеет рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта; УК-2.2.3. Умеет планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости; УК-2.2.4. Умеет организовывать и координировать работу участников проекта,		Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; Умеет рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта; Умеет планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости; Умеет организовывать и координировать работу участников проекта, способствуя конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов;	

	способствуя конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов; УК-2.2.5. Умеет вести, проверять и анализировать проектную документацию.		Умеет вести, проверять и анализировать проектную документацию.	
	УК-2.3. Владеет: УК-2.3.1. Владеет опытом представления результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; УК-2.3.2. Владеет навыком ведения проектной документации; УК-2.3.3. Владеет опытом управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.			Владеет навыком организации процедуры публичного предоставления результатов проекта, анализ поступающих замечаний и предложений от потребителей и организации корректировки проекта;
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	УК-3.1. Знает: УК-3.1.1. Знает принципы подбора эффективной команды; УК-3.1.2. Знает основные условия эффективной командной работы; УК-3.1.3. Знает основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; УК-3.1.4. Знает модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; УК-3.1.5. Знает стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации	Знает группы процессов управления проектами и их взаимодействие; основных участников, их цели, функции, уровни ответственности и полномочия в проекте; профессиональные обязанности менеджера проекта; типы команд, методы и принципы их формирования; основные теории и концепции взаимодействия людей в команде проекта, включая вопросы мотивации, групповой динамики, лидерства и управления конфликтами;		
	УК-3.2. Умеет: УК-3.2.1. Умеет вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу		Умеет разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию членов команды проекта; определять и	

	<p>команды для достижения поставленной цели;          УК-3.2.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий;          УК-3.2.3. Умеет предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий;          УК-3.2.4. Умеет определять степень эффективности руководства командой</p>		<p>документально оформлять роли, ответственность и подотчетность членов команды проекта;          мероприятия по мотивированию и стимулированию членов команды проекта; определять и документально оформлять роли, ответственность и подотчетность членов команды проекта;          использовать в практической деятельности команды управления проектом совокупность приемов и методов адаптации контракта к конкретным нуждам проекта;</p>	
	<p>УК-3.3. Владеет:          УК-3.3.1. Владеет опытом участия в разработке стратегии командной работы;          УК-3.3.2. Владеет опытом планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений;          УК-3.3.3. Владеет навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>			<p>Владеет современными методами привлечения и отбора новых сотрудников в команду проекта, разрабатывать программы их адаптации и повышения квалификации в дальнейшем; основными приёмами межличностной коммуникации.</p>
<p>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.</p>	<p>УК-6.1. Знает:          УК-6.1.1. Знает содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенности и технологии реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.</p>	<p>Знает содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенности и технологии реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности</p>		

	<p>УК-6.2. Умеет:          УК-6.2.1. Умеет оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные) и оптимально использовать их;          УК-6.2.2. Умеет определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.</p>		<p>Умеет оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные) и оптимально использовать их;          Умеет определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.</p>	
	<p>УК-6.3. Владеет:          УК-6.3.1. Владеет приемами саморегуляции психоэмоциональных и функциональных состояний;          УК-6.3.2. Владеет навыком самостоятельного выявления мотивов и стимулов для саморазвития;          УК-6.3.3. Владеет навыком планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда;          УК-6.3.4. Владеет опытом действий в условиях неопределенности, корректируя планы и шаги по их реализации с учетом имеющихся ресурсов.</p>			<p>Владеет методами саморегуляции психоэмоциональных и функциональных состояний, навыком самостоятельного выявления мотивов и стимулов для саморазвития;          Владеет навыком планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда, опытом действий в условиях неопределенности, корректируя планы и шаги по их реализации с учетом имеющихся ресурсов.</p>

В результате освоения дисциплины обучающийся должен	
<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, этапы жизненного цикла проекта;</li> <li>- основные теории и концепции взаимодействия людей в команде, включая вопросы мотивации, групповой динамики, лидерства и управления конфликтами;</li> <li>- признаки и субъекты организации предпринимательской деятельности;</li> <li>- организационно-правовые формы предпринимательства;</li> <li>- порядок проведения регистрации предпринимательской фирмы;</li> <li>- формы ликвидации фирмы;</li> <li>- особенности конкуренции в системе бизнеса;</li> <li>- основные элементы инфраструктуры бизнеса.</li> </ul>
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- определять проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулировать цель и определять исполнителей проекта их цели, функции, уровни ответственности и полномочия в проекте;</li> <li>- проектировать решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений;</li> <li>- оценивать риски в деятельности предпринимателя;</li> <li>- составлять бизнес-план;</li> <li>- применять теоретические знания предмета на практических занятиях.</li> </ul>
<b>3.3</b>	<b>Иметь навык (опыт деятельности):</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментами управления проектами с использованием современного программного обеспечения, методами календарного и сетевого планирования, анализа и оптимизации плана проекта с применением современных программных продуктов;</li> <li>- навыками организации обсуждения проекта, оценки рисков и результатов проекта;</li> <li>- навыками публичного предоставления результатов проекта;</li> <li>- навыками самостоятельного усвоения новых знаний в области организации предпринимательской деятельности.</li> </ul>

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
<b>1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:</b>	<b>48,2</b>	<b>48,2</b>
Аудиторные занятия всего, в том числе:	<b>44</b>	<b>44</b>
Лекции	22	22
Лабораторные	-	-
Практические занятия	22	22
Контактные часы на аттестацию (зачет)	0,2	0,2
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
<b>2. Самостоятельная работа</b>	<b>23,8</b>	<b>23,8</b>
Контроль	-	-
<b>ИТОГО:</b>	<b>72/2</b>	<b>72/2</b>



Общая трудоемкость

**4.2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ  
(КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ЛЕКЦИЙ И ЗАНЯТИЙ)**

Код занятия	Наименование разделов и тем/вид занятия/	Часов	Компетенции	Литература
<b>ЛЕКЦИИ</b>				
Л1.1.	Модульная единица 1. Сущность предпринимательской деятельности. Организационные формы предпринимательской деятельности	2	УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
Л1.2.	Модульная единица 2. Предпринимательские преобразования и их обоснование	2	УК-2.1.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
Л1.3.	Модульная единица 3. Основы бизнес-планирования	4	УК-2.1.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
Л1.4	Модульная единица 4. Организация реализации предпринимательского проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
Л1.5	Модульная единица 5. Введение в управление проектами.	2	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.1, Л2
Л1.6	Модульная единица 6. Процессы управления проектом Управление содержанием проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-3.1.; УК-3.2	Л.1, Л2
Л1.7	Модульная единица 7. План управления проектом. Контроль исполнения проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-3.1.; УК-3.2	Л.1, Л2
Всего:		22		
<b>ЛАБОРАТОРНЫЕ/ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ</b>				
ПЗ.1.1.	Модульная единица 1. Сущность предпринимательской деятельности. Организационные формы предпринимательской деятельности	2	УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
ПЗ.1.2.	Модульная единица 2. Предпринимательские преобразования и их обоснование	2	УК-2.1.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
ПЗ.1.3.	Модульная единица 3. Основы бизнес-планирования	4	УК-2.1.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
ПК1.4	Модульная единица 4. Организация реализации предпринимательского проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
ПК1.5	Модульная единица 5. Введение в управление проектами.	2	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.1, Л2
ПЗ1.6	Модульная единица 6. Процессы управления проектом Управление содержанием проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-3.1.; УК-3.2	Л.1, Л2

ПЗ1.7	Модульная единица 7. План управления проектом. Контроль исполнения проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-3.1.; УК-3.2	Л.1, Л2
Всего:		22		

### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№	НАИМЕНОВАНИЕ РАЗДЕЛА/МОДУЛЯ	СОДЕРЖАНИЕ
	<b>Модуль 1. Основы предпринимательской деятельности</b>	
<b>1</b>	<b>Модульная единица 1. Сущность предпринимательской деятельности. Организационные формы предпринимательской деятельности</b>	<p>Понятие предпринимательства, коммерции, бизнеса. Рынок – основа осуществления предпринимательской деятельности. Анализ рыночных возможностей. Формы и виды предпринимательской деятельности и их классификация. Государственное регулирование предпринимательской деятельности. Характеристика организационных форм предпринимательства. Субъекты предпринимательской деятельности. Организационно-экономические формы предпринимательства.</p> <p>Организационные структуры предприятия и их выбор. Малое и среднее предпринимательство и его развитие в современных социально-экономических условиях хозяйствования.</p>
<b>2</b>	<b>Модульная единица 2. Предпринимательские преобразования и их обоснование</b>	<p>Выбор сферы деятельности и обоснование создания нового предприятия с учетом социально-экономических условий осуществления предпринимательской деятельности.</p> <p>Инновационный замысел и его реализация в предпринимательском проекте. Формирование бизнес-модели предпринимательской деятельности, определяющие факторы и показатели.</p>
<b>3</b>	<b>Модульная единица 3. Основы бизнес-планирования</b>	<p>Бизнес-планирование в российском предпринимательстве. Бизнес-план инновационного проекта. Его структура и методы обоснования. Роль бизнес-плана в продвижении проекта через инвестирование. Понятие мониторинга в экономике. Бизнес-план как основной документ в управлении предприятием. Презентации бизнес-плана.</p>
<b>4</b>	<b>Модульная единица 4. Организация реализации предпринимательского проекта</b>	<p>Состав управленческих документов, выдаваемых органами государственного регулирования при государственной регистрации новых предпринимательских структур. Правила создания учредительных документы предприятия. Формирование уставного фонда предприятия. Выбор режима налогообложения. Лицензирование отдельных видов предпринимательской деятельности. Координация как функция управления предпринимательской деятельностью в целях обеспечения согласованности выполнения проекта, бизнес-плана всеми участниками</p>

	<b>Модуль 2. Основы управления проектами</b>	
6	<b>Модульная единица 5. Введение в управление проектами.</b>	Определение проекта. Проект и программа внедрения технологических и продуктовых инноваций: сходства и различия. Проектная и операционная деятельности. Основные признаки проекта. Портфель проектов. Программа проектов. Цель проекта. Жизненный цикл проекта. SMART-цель проекта. граничения проекта. Проектный треугольник; Информационная система управления проектами Project Libre. Основные проектные документы.
7	<b>Модульная единица 6. Процессы управления проектом Управление содержанием проекта</b>	Последовательность процессов управления проектом. Заинтересованные стороны проекта. Определение содержания проекта. Анализ продукта. Разработка иерархической структуры работ при реализации проектов в здравоохранении(ИСР). Методы и инструменты. Используемые подходы. Принципы разработки ИСР Виды работ в проекте; Сетевая диаграмма проекта (Сетевой график проекта). Определение ресурсов проекта. Оценка длительности работ. Разработка календарного плана в ИСУП. Управление стоимостью проекта. Смета проекта. Бюджет проекта. Кривая затрат проекта. Управление командой проекта. Управление коммуникациями проекта. Проектные риски.
8	<b>Модульная единица 7. План управления проектом. Контроль исполнения проекта</b>	Обоснование технологии управления проектами (программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений) в организации здравоохранения. Метод критического пути. Метод критической цепи. Оптимизация ресурсов. Выравнивание ресурсов. Сжатие расписания проекта. Система контроля проекта в здравоохранении. Концепция базового плана. Методы оценок состояния работ. Базовый план проекта. Метод освоенного объема. Основные параметры. Показатели эффективности выполнения проекта в сфере здравоохранения. Прогноз проекта в сфере здравоохранения.

## 6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы

по заданной проблеме;

- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к экзамену

<b>САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТА</b>				
<b>Код</b>	<b>Наименование разделов и тем/вид занятия</b>	<b>Часов</b>	<b>Компетенци</b>	<b>Литератур</b>
СР.1.1.	Поиск и отбор бизнес-идеи	2	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
СР.1.2	Оценка и выбор бизнес-идей	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
СР.1.3	Составление бизнес-модели	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
СР.1.4	Составление и анализ финансовой модели проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
СР.1.5	Презентация бизнес-проекта для получения финансирования	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.3, Л.4
СР.1.6	Разработка устава проекта	4	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.1, Л2
СР.1.7	Построение организационной структуры проекта	1,8	УК-2.1.; УК-2.2.; УК-6.1.; УК-6.2	Л.1, Л2
	<b>ВСЕГО</b>	<b>23,8</b>		

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **7.1. Основная литература:**

1. Крумина, К. В. Управление проектами: учебное пособие: [16+] / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова ; Омский государственный технический университет. – Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – 118 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683233> – Библиогр.: с. 113-117. – ISBN 978-5-8149-3133-7. – Текст : электронный.

2. Левушкина, С. В. Управление проектами: учебное пособие: [16+] / С. В. Левушкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2017. –

204 с. ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988> – Библиогр.: с. 203-204. – Текст : электронный.

3. Бизнес-планирование на предприятии : учебное пособие / А. В. Башкирцев, Л. Ш. Салихова, В. В. Авилова, Е. Н. Парфирьева ; Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань: Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2017. – 160 с. – Режим доступа: по паролю. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500494> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7882-2359-9. – Текст : электронный.

4. Рубин, Ю. Б. Управление собственным бизнесом: учебник: [16+] / Ю. Б. Рубин. – 17-е изд., доп. – Москва: Университет Синергия, 2021. – 1104 с.: ил. – (Университетская серия). – Режим доступа: по паролю. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=602851> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0504-4. – DOI 10.37791/978-5-4257-0504-4-2021-1-1104. – Текст : электронный.

## 7.2. Дополнительная литература

1. Парфенова, В. Е. Управление проектами: учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент: [16+] / В. Е. Парфенова; Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2021. – 41 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621138> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

2. Максименко, И. А. Оценка эффективности проектного управления: учебное пособие / И. А. Максименко; Сибирский федеральный университет. – Красноярск: Сибирский федеральный университет (СФУ), 2017. – 232 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497288> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7638-3582-3. – Текст : электронный.

## 7.3. Лицензионное программное обеспечение

1. MOODLE e-Learning, eLearningServer, Гиперметод. Договор с ООО «Открытые технологии» 82/1 от 17 июля 2013 г. Бессрочно.

2. Операционные системы OEM (на OS Windows 95с предустановленным лицензионным программным обеспечением): OS Windows 95, OS Windows 98; OS Windows ME, OS Windows XP; OS Windows 7; OS Windows 8; OS Windows 10. На каждом системном блоке и/или моноблоке и/или ноутбуке. Номер лицензии скопирован в ПЗУ аппаратного средства и/или содержится в наклеенном на устройство стикере с голографической защитой. Бессрочно.

3. Kaspersky Endpoint Security – Стандартный Russian Edition. 100-149 Node 1 year Educational Renewal License № лицензии 2434191112140152020635.

4. Google Chrome Свободное и/или безвозмездное ПО;

5. Браузер «Yandex» (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО

6. 7-zip (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО

7. Adobe Acrobat DC / Adobe Reader Свободное и/или безвозмездное ПО

8. VooV meeting Свободное и/или безвозмездное ПО

## 7.4. Современные профессиональные базы данных

1. <https://corpmsp.ru/> - Корпорация МСП федеральная корпорация по развитию малого и среднего бизнеса

2. <https://journal.tinkoff.ru/selected/unit-ekonomika/> - Тинькофф журнал «Идеи для бизнеса в разных сферах»
3. <https://www.nalog.gov.ru/rn77/> - официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ
4. <http://inion.ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/> - Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам
5. [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) - Научная электронная библиотека.

### 8.5. Информационные справочные системы

1. Справочно-правовые системы «КонсультантПлюс», «Официальный Интернет - портал правовой информации»
2. <https://rosstat.gov.ru/> - официальный сайт Федеральной службы государственной статистики

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) (ауд. 5 (№29))</p>	<p><b>Учебное оборудование:</b>          Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (9 шт.), стул ученический (19 шт);          Стационарная доска;  <b>Технические средства обучения:</b>          Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран).</p>
<p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) (ауд. 8 (№37))</p>	<p><b>Учебное оборудование:</b>          Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (16 шт.), стул ученический (30 шт);          Стационарная доска;  <b>Технические средства обучения:</b>          Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран).</p>
<p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) (ауд. 7 (№35))</p>	<p><b>Учебное оборудование:</b>          Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (17 шт.), стул ученический (34 шт);          Стационарная доска;  <b>Технические средства обучения:</b>          Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-</p>

	образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран).
Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) (ауд. 7 (№35))	<b>Учебное оборудование:</b> Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (17 шт.), стул ученический (34 шт); Стационарная доска; <b>Технические средства обучения:</b> Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран).

## **10. ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)**

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

- Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;

- Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 N 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

- методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих;

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь:

– обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

– обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации:

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально-технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров: наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.



## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написание рефератов, выполнение практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

#### Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции и	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости	Минимальный уровень Базовый уровень  Высокий уровень
Освоение компетенции и в рамках изучения дисциплины	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии.	Минимальный уровень  Базовый уровень  Высокий уровень

Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам.	Минимальный уровень Базовый уровень  Высокий уровень
---	--	---

### I. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Знает: УК-2.1.1. Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; УК-2.1.2. Знает методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; УК-2.1.3. Знает методы представления и описания результатов проектной деятельности.	Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; Знает методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; Знает методы представления и описания результатов проектной деятельности.

### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ ЗНАНИЙ

#### 1. ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА НА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЯХ

Вопросы	Соответствующий индикатор достижения компетенции	Шаблоны ответа (ответ должен быть лаконичным, кратким, не более 20 слов)
1. Приведите примеры проектов в своей деятельности. Обоснуйте, почему это является проектом.	<b>УК-2.1.</b>	Проекты: разработка ПО, маркетинговая кампания, строительство здания. Это проекты, так как они имеют четкие цели, сроки и уникальный результат.
2. В чем отличие проектной деятельности от операционной? Перечислите общие черты этих видов деятельности.	<b>УК-2.1.</b>	Проектная деятельность ограничена по времени и направлена на создание уникального продукта, тогда как операционная деятельность постоянна и повторяемая. Общие черты: обе требуют ресурсов, управления и планирования.
3. В чем отличие проекта от программы? От портфеля	<b>УК-2.1.</b>	Проект - это ограниченная по времени задача с уникальным

проектов?		результатом. Программа - это набор связанных проектов с общими целями. Портфель проектов включает различные проекты и программы, объединенные стратегией организации.
4. Перечислите модели жизненного цикла проекта. В чем преимущество каждой модели? Назовите недостатки каждой модели.	УК-2.1.	Водопадная: линейная последовательность, ясная структура, но низкая гибкость. Инкрементальная: поэтапное внедрение, возможность ранней обратной связи, но сложность управления. Гибкая (Agile): высокая адаптивность, но сложное прогнозирование сроков и затрат.
5. Перечислите проектные ограничения. В чем суть проектных ограничений?	УК-2.1.	Ограничения: время, бюджет, качество, ресурсы, риски, объем работ. Суть в том, что ограничения влияют на достижение целей проекта и требуют сбалансированного управления.
6. Что представляет собой проектный треугольник?	УК-2.1.	Проектный треугольник представляет собой взаимосвязь между тремя основными ограничениями проекта: временем, стоимостью и качеством (объемом). Изменение одного элемента влияет на остальные.
7. Перечислите основные проектные документы.	УК-2.1.	Устав проекта, план управления проектом, график выполнения работ, бюджет, отчет о рисках, план коммуникаций, спецификации.
8. Какая информация содержится в Уставе проекта?	УК-2.1.	Цели и задачи проекта, сроки, бюджет, ключевые участники, роли и ответственности, критерии успеха, основные риски, структура управления проектом.
9. Какие программные продукты по управлению проектами вы знаете?	УК-2.1.	Microsoft Project, Trello, Asana, Jira, Basecamp, Monday.com.
10. Назовите основные функциональные свойства информационных систем управления проектами.	УК-2.1.	Планирование и контроль задач, управление ресурсами, бюджетирование, управление рисками, отслеживание времени, коммуникации и совместная работа, интеграция с другими системами.

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая	УК-3.1. Знает: УК-3.1.1. Знает принципы подбора эффективной команды;	Знает группы процессов управления проектами и их взаимодействие;

командную стратегию для достижения поставленной цели.	УК-3.1.2. Знает основные условия эффективной командной работы; УК-3.1.3. Знает основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; УК-3.1.4. Знает модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; УК-3.1.5. Знает стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации	основных участников, их цели, функции, уровни ответственности и полномочия в проекте; профессиональные обязанности менеджера проекта; типы команд, методы и принципы их формирования; основные теории и концепции взаимодействия людей в команде проекта, включая вопросы мотивации, групповой динамики, лидерства и управления конфликтами;
---	---	--

Вопросы	Соответствующий индикатор достижения компетенции	Шаблоны ответа (ответ должен быть лаконичным, кратким, не более 20 слов)
1. Перечислите виды организационных структур. В чем преимущество и недостаток каждого вида?	<b>УК-3.1.</b>	<b>Виды:</b> функциональная, проектная, матричная. <b>Преимущества:</b> функциональная - высокая специализация, проектная - фокус на проекте, матричная - гибкость. <b>Недостатки:</b> функциональная - низкая координация между отделами, проектная - дублирование ресурсов, матричная - сложность управления.
2. Дайте определение команды проекта.	<b>УК-3.1.</b>	Команда проекта - это группа специалистов, объединенных для достижения целей проекта в заданные сроки и в рамках установленных ресурсов.
3. Планирование управления человеческими ресурсами	<b>УК-3.1.</b>	Это процесс определения потребности в персонале, распределения задач и обязанностей, а также обеспечения необходимых навыков и мотивации для успешного выполнения проекта.
4. Понятие проекта и команды проекта.	<b>УК-3.1.</b>	Проект - это временная деятельность, направленная на создание уникального продукта или услуги. Команда проекта - это группа людей, отвечающих за выполнение задач, необходимых для достижения целей проекта.

<p>5. Охарактеризуйте участников проекта как его стейкхолдеры, то есть заинтересованные стороны проекта.</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p>Участники проекта (стейкхолдеры) - это все лица или организации, которые заинтересованы в результатах проекта. Они могут включать заказчиков, команду, поставщиков, спонсоров, и общественность, каждый из которых имеет свои интересы и ожидания.</p>
<p>6. Инструменты и методы планирования управления человеческими ресурсами проекта.</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p>К ним относятся: диаграмма ответственности, матрица распределения ролей, программные средства для управления ресурсами, системы мотивации и оценки персонала.</p>
<p>7. Методы и технологии оценки персонала на этапе формирования команды Собеседование: сущность, виды, особенности проведения.</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p><b>Собеседование:</b> один из методов, который может быть структурированным, неструктурированным, ситуационным, или поведенческим, каждый из которых имеет свои особенности проведения.</p>
<p>8. Принципы составления реестра навыков участников проекта.</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p>Реестр навыков составляется на основе требований проекта, включающих профессиональные компетенции, опыт работы, личные качества и мотивацию каждого члена команды.</p>
<p>9. Принятие решений по вопросу развития компетентности участников проекта.</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p>Включает оценку текущих навыков, определение потребностей в обучении, планирование тренингов и курсов повышения квалификации, а также мониторинг прогресса участников.</p>
<p>10. Распределение ролей участников проекта Распределение ролей между участниками проекта согласно имеющейся иерархической структуре работ (ИСР).</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p>Роли распределяются на основе ИСР, которая определяет ответственность каждого участника за выполнение конкретных задач в проекте, обеспечивая четкую организацию и управление ресурсами.</p>
<p>11. Этапы развития команды.</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p><b>Этапы:</b> формирование, столкновение, нормализация, выполнение, завершение.</p>
<p>12. Особенности группового взаимодействия на каждом из этапов</p>	<p><b>УК-3.1.</b></p>	<p><b>Формирование:</b> неопределенность, зависимость от лидера. <b>Столкновение:</b> конфликты, борьба за лидерство. <b>Нормализация:</b> установление норм и ролей. <b>Выполнение:</b> продуктивная работа. <b>Завершение:</b> рефлексия и завершение</p>

		взаимодействия.
13. Особенности работы с командой на каждом из этапов ее развития.	<b>УК-3.1.</b>	На каждом этапе требуется разная степень вмешательства руководителя: от управления и наставничества на начальных этапах до делегирования и мотивации на этапе выполнения.
14. Феномены снижения групповой эффективности.	<b>УК-3.1.</b>	Явления, такие как социальное бездействие (free-riding), групповые конфликты, или склонность к конформизму, могут снижать эффективность команды.
15. Позиция лидера в команде на разных этапах развития.	<b>УК-3.1.</b>	Лидер на этапе формирования - направляет, на этапе столкновения - разрешает конфликты, на этапе нормализации - поддерживает, на этапе выполнения - мотивирует, на этапе завершения - организует рефлексию и подведение итогов.
16. Для чего на проекте разрабатывается матрица ответственности?	<b>УК-3.1.</b>	Матрица ответственности разрабатывается для четкого распределения задач и обязанностей между участниками проекта, что позволяет избежать дублирования усилий и повысить ответственность каждого члена команды.

<b>Наименование компетенции</b>	<b>Индикатор достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.	УК-6.1. Знает: УК-6.1.1. Знает содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенности и технологии реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.	Знает содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенности и технологии реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности

<b>Вопросы</b>	<b>Соответствующий индикатор достижения компетенции</b>	<b>Шаблоны ответа (ответ должен быть лаконичным, кратким, не более 20 слов)</b>
1. Приведите примеры рисков в проекте. Почему вы решили, что это риски?	<b>УК-6.1.</b>	Примеры рисков: задержка поставок материалов, превышение бюджета, технические неисправности. Это риски, так как они могут негативно повлиять на выполнение проекта, нарушая сроки, стоимость или качество.

2. В чем разница между известным и неизвестным риском?	<b>УК-6.1.</b>	Известные риски можно предсказать и планировать действия для их предотвращения, в то время как неизвестные риски невозможно заранее идентифицировать, что требует создания резервов и общей гибкости проекта.
3. Перечислите методы идентификации рисков.	<b>УК-6.1.</b>	Методы: мозговой штурм, анализ контрольных списков, интервью, анализ прошлых проектов, SWOT-анализ, диаграммы причин и следствий.
4. Для чего используется матрица вероятности и воздействия рисков?	<b>УК-6.1.</b>	Она используется для оценки и ранжирования рисков по их вероятности и возможному воздействию на проект, что помогает определить приоритетные риски для управления.
5. Перечислите стратегии реагирования на возможности.	<b>УК-6.1.</b>	Стратегии: использование (использовать возможность), усиление (увеличить вероятность или воздействие), передача (передать ответственность другой стороне), принятие (ничего не делать).
6. Для чего необходим процесс мониторинга рисков?	<b>УК-6.1.</b>	Для отслеживания изменений в рисках, оценки эффективности выбранных стратегий реагирования и своевременного принятия корректирующих действий.
7. Что такое критический путь проекта. Для чего он применяется?	<b>УК-6.1.</b>	Критический путь - это самая длинная последовательность зависимых задач, определяющая минимальный срок завершения проекта. Применяется для управления сроками и ресурсами проекта.
8. Как рассчитывается резерв задачи в методе критического пути?	<b>УК-6.1.</b>	Резерв задачи рассчитывается как разница между наибольшим и наименьшим возможным временем выполнения задачи, учитывая возможные задержки и неопределенности.
9. Чем критическая цепь проекта отличается от критического пути?	<b>УК-6.1.</b>	Критическая цепь учитывает ограничения по ресурсам и добавляет буферы для защиты расписания, тогда как критический путь фокусируется только на времени выполнения задач.
10. Что такое «быстрый путь» и какие риски он	<b>УК-6.1.</b>	«Быстрый путь» (fast tracking) - это параллельное выполнение задач,

увеличивает?		которые обычно выполняются последовательно. Это увеличивает риски ошибок, перегрузки команды и необходимости переделки.
11. Почему не рекомендуется использовать опережения в проекте?	<b>УК-6.1.</b>	Опережения могут привести к накоплению ошибок, увеличению стресса у команды и снижению качества выполнения задач.
12. Что включает система контроля проекта?	<b>УК-6.1.</b>	Включает мониторинг выполнения задач, контроль сроков, бюджета, качества, управление изменениями и рисками, а также отчетность перед заинтересованными сторонами.
13. Что такое управленческое воздействие? Перечислите виды управленческих воздействий.	<b>УК-6.1.</b>	Управленческое воздействие - это действия, направленные на коррекцию хода проекта. Виды: корректирующие, предупреждающие, адаптирующие, направленные на устранение последствий.
14. Для чего используется базовый план проекта? Как часто изменяется базовый план? Почему?	<b>УК-6.1.</b>	Базовый план используется для отслеживания прогресса и контроля изменений. Он изменяется только в исключительных случаях, чтобы сохранить контроль над проектом и избежать постоянных отклонений.
15. В чем заключается метод освоенного объема?	<b>УК-6.1.</b>	Метод освоенного объема оценивает проект по отношению к планируемому графику и бюджету, предоставляя данные о фактическом выполнении и стоимости выполненных работ.
16. Перечислите основные показатели метода освоенного объема.	<b>УК-6.1.</b>	Основные показатели: плановая стоимость работ (PV), фактическая стоимость выполненных работ (AC), освоенный объем (EV), индекс выполнения сроков (SPI), индекс выполнения стоимости (CPI).
17. Как осуществляется прогнозирование в методе освоенного объема?	<b>УК-6.1.</b>	Прогнозирование осуществляется путем экстраполяции текущих показателей выполнения сроков и стоимости (SPI, CPI) на оставшуюся часть проекта для оценки итоговых сроков и бюджета.
18. Для чего используются индекс выполнения сроков и индекс выполнения стоимости в методе освоенного объема?	<b>УК-6.1.</b>	Индексы используются для оценки эффективности выполнения проекта в плане сроков (SPI) и затрат (CPI), что позволяет прогнозировать дальнейшие отклонения и принимать корректирующие меры.



--	--	--

### КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ УСТНОГО ОПРОСА

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	<p>выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов;</li> <li>- исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал;</li> <li>- свободно справляется с решением задач,</li> <li>- использует в ответе дополнительный материал;</li> <li>- все задания, предусмотренные учебной программой выполнены;</li> <li>- анализирует полученные результаты;</li> <li>- проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов</li> </ul>
Хорошо	<p>выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено полностью;</li> <li>- необходимые практические компетенции в основном сформированы;</li> <li>- все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности;</li> <li>- при ответе на поставленные вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно.</li> <li>- знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.</li> </ul>
Удовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера;</li> <li>- большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются неточности в определении формулировки;</li> <li>- наблюдается нарушение логической последовательности.</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не знает значительной части программного материала;</li> <li>- допускает существенные ошибки;</li> <li>- так же не сформированы практические компетенции;</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа.</li> </ul>

## 2. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>УК-2.1. Знает:</p> <p>УК-2.1.1. Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе;</p> <p>УК-2.1.2. Знает методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта;</p> <p>УК-2.1.3. Знает методы представления и описания результатов проектной деятельности.</p>	<p>Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе;</p> <p>Знает методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта;</p> <p>Знает методы представления и описания результатов проектной деятельности.</p>

<p>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.</p>	<p>УК-6.1. Знает: УК-6.1.1. Знает содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенности и технологии реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.</p>	<p>Знает содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенности и технологии реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности</p>
--	--	--

**1. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО МОЖНО КЛАССИФИЦИРОВАТЬ КАК ПРОЕКТ?**

- a. Проведение форума
- b. Подготовка финансовой отчетности
- c. Ведение блога в интернете
- d. Расчет заработной платы для сотрудников компании

**2. ДЛЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХАРАКТЕРНО СЛЕДУЮЩЕЕ:**

- a. Временный характер и уникальный результат
- b. Хорошо прописанные инструкции и повторяющиеся работы
- c. Конвейерный процесс для получения уникального результата
- d. Высокие требования к планированию

**3. ОДНА ИЗ ЗАДАЧ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ – ЭТО:**

- a. Установка приоритетов проектов
- b. Управление изменениями проектов
- c. Согласование целей проектов
- d. Решение ресурсных конфликтов

**4. ПРАВИЛЬНО ПОСТАВЛЕННАЯ ЦЕЛЬ ПРОЕКТА ДОЛЖНА БЫТЬ:**

- a. Конкретной и четкой
- b. Логичной и прагматичной
- c. Ясной и понятной
- d. Измеримой и достижимой

**5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНОЕ УТВЕРЖДЕНИЕ:**

- a. Модель ЖЦ «Водопад» применяется для стратегических и важных проектов, а итерационная модель – для простых и рутинных
- b. Модель ЖЦ «Водопад» применяется в случае большой определенности, а итерационная модель ЖЦ – в случае большой изменчивости окружающей среды
- c. Итерационная модель применяется для стратегических проектов, а «водопад» – для простых, рутинных
- d. Модель ЖЦ «Водопад» применяется в тех случаях, когда существуют технологические проблемы на проекте

**6. ЧТО ХАРАКТЕРНО ДЛЯ ЖЦ «ВОДОПАД»?**

- a. Основная часть затрат приходится на этапы выполнения
- b. Основная часть затрат приходится на старт проекта
- c. Основная часть затрат приходится на завершение проекта
- d. Затраты распределены равномерно

**7. СПЕЦИФИКА ИТЕРАЦИОННОЙ МОДЕЛИ ЖЦ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ТОМ, ЧТО:**

- a. Работы могут выполняться параллельно
- b. План проекта разрабатывается в самом начале проекта и на весь проект
- c. Работы проекта намеренно повторяются
- d. Основные параметры проекта определяются на старте проекта

**8. ВАШ ЗАКАЗЧИК УСТАНОВИЛ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА РАВНОЙ 4 МЕСЯЦАМ. ВЫ – РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА И ЗНАЕТЕ, ЧТО ПРОЕКТ МОЖНО ВЫПОЛНИТЬ ЗА 2 МЕСЯЦА. ЭТО ТРЕБОВАНИЕ ЗАКАЗЧИКА ЯВЛЯЕТСЯ:**

- a. Возможностью
  - b. Границей по срокам
  - c. Допуском
  - d. Ограничением
9. МАТРИЦА КОМПРОМИССОВ ОБЕСПЕЧИВАЕТ БАЛАНС СЛЕДУЮЩИХ ВАЖНЫХ МОМЕНТОВ В ПРОЕКТЕ:
- a. Сроков, стоимости и содержания
  - b. Сроков, стоимости и качества
  - c. Сроков, содержания и объемов работ
  - d. Стоимости, объемов работ и качества
10. ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ ДОКУМЕНТЫ. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ВЕРНО:
- a. Устав проекта является составной частью плана управления проектом
  - b. План управления проектом содержит результаты планирования таких областей, как содержание, сроки, стоимость
  - c. План управления проектом является частью документа «Устав проекта»
- Устав проекта содержит результаты планирования таких областей, как содержание, сроки, стоимость, коммуникации
11. УКАЖИТЕ ГРУППЫ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ:
- a. Старт, разработка технического задания, планирование, выполнение, контроль, завершение
  - b. Инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение
  - c. Старт, планирование, выполнение, финиш
  - d. Инициация, расчет и согласование бюджета проекта, планирование, исполнение, мониторинг, контроль, завершение
12. В КАКИХ ПРОЦЕССАХ ВЫЯВЛЯЮТСЯ ОТКЛОНЕНИЯ ОТ ПЛАНА ПРОЕКТА?
- a. В процессах мониторинга и контроля
  - b. В процессах планирования проекта
  - c. В процессах исполнения проекта
  - d. В процессах завершения проекта
13. КТО ОТНОСИТСЯ К ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМ СТОРОНАМ ПРОЕКТА?
- a. Лица или организации, которые вовлечены в проект
  - b. Организации, интересы которых затрагивает проект
  - c. Лица или организации, которые вовлечены в проект и (или) интересы которых затрагивает проект
  - d. Лица и организации, которые выполняют проект или являются заказчиками данного проекта
14. СТРАТЕГИЯ РАБОТЫ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ ДОЛЖНА БЫТЬ НАПРАВЛЕНА НА:
- a. Повышение уровня вовлеченности заинтересованных сторон
  - b. Изменение уровня вовлеченности заинтересованных сторон
  - c. Определение степени вовлеченности в проект
  - d. Снижение степени влияния заинтересованного лица на проект
15. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНОЕ ВЫСКАЗЫВАНИЕ:
- a. Сбор требований к проекту предшествует процессу разработки устава проекта
  - b. Сбор требований к проекту выполняется после разработки устава проекта и определения заинтересованных сторон
  - c. Сбор требований к проекту выполняется после разработки иерархической структуры работ
  - d. Сбор требований выполняется после определения содержания проекта

16. ТРЕБОВАНИЕ, КОТОРОЕ БУДЕТ РЕАЛИЗОВАНО В ХОДЕ ПРОЕКТА, ДОЛЖНО СООТВЕТСТВОВАТЬ СЛЕДУЮЩИМ УСЛОВИЯМ:

- a. Быть выполнимым, соответствовать целям проекта, не конфликтовать с другими требованиями
- b. Исходить от заказчика
- c. Быть согласованным с заказчиком, выполнимым, не конфликтовать с другими требованиями
- d. Быть понятным

17. ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ ИСР СОСТОИТ В ТОМ, ЧТОБЫ:

- a. Получить перечень операций проекта
- b. Декомпозировать большое, сложное и непонятное на маленькие, простые и понятные компоненты
- c. Понимать основные требования к проекту
- d. Планировать необходимые для проекта ресурсы

18. ДЛЯ ЧЕГО НЕОБХОДИМА ИСР:

- a. Обеспечение эффективного управления проектом, структурирование перечня работ
- b. Создание структуры отчетности, определение сроков и стоимости
- c. Понимание последовательности этапов и работ проекта
- d. Документальное фиксирование требований заказчика

19. ОТ ЧЕГО ЗАВИСИТ ПРИНЦИП ПОСТРОЕНИЯ ИСР В КОНКРЕТНОМ ПРОЕКТЕ?

- a. От бюджета проекта
- b. От сроков проекта
- c. От этапов проекта
- d. От используемой методологии управления проектом

20. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНОЕ УТВЕРЖДЕНИЕ:

- a. При разработке ИСР необходимо рассчитать сроки
- b. При разработке ИСР необходимо определить ресурсы
- c. При разработке ИСР больших проектов необходимо использовать метод набегающей волны
- d. При разработке ИСР необходимо рассчитать смету и бюджет проекта

21. Желаемые результаты деятельности, достигаемые в итоге успешного осуществления проекта являются (Правильный ответ: целью проекта)

22. набор проектов или программ и других работ, объединенных вместе с целью эффективного управления для достижения стратегических целей компании – это \_\_\_\_\_ (правильный ответ: портфель проектов)

23. Каковы критерии успеха проекта? Основные типы критериев успеха: \_\_\_\_\_ (правильный ответ: 1. Традиционные: в срок, в рамках бюджета, в соответствии со спецификацией (предметная область); 2. Соответствие требованиям (ожиданиям) Заказчика и пользователей.)

24. Жизненный цикл проекта может быть:

- 1. \_\_\_\_\_
- 2. \_\_\_\_\_

(правильный ответ: водопадным, итерационным)

25. \_\_\_\_\_ — владелец и пользователь будущих проектных результатов. В качестве заказчика может выступать одно или несколько физических и (или) юридических лиц. (правильный ответ: заказчик)

26. Вставьте пропущенные слова

\_\_\_\_\_ призвано уменьшить или устранить неопределённость в отношении объёма работ, ресурсов и сроков реализации проекта, согласованность действий участников и эффективность операций  
(правильный ответ: Планирование в управлении проектом)

27. \_\_\_\_\_ — это схематичное изображение разбиения главной цели проекта на подцели следующего уровня, отражающее соподчинённость элементов и их взаимосвязи. (правильный ответ: Дерево целей)
28. КАКОЕ УТВЕРЖДЕНИЕ ВЕРНО:
- «Гамак» – работа, которая связана связью «Начало-Начало» с одной работой и связью «Окончание-Окончание» с другой работой
  - Работой типа «Гамак» отмечаются важные события на проекте
  - «Гамак» – работа, которая включает ряд элементарных работ
  - «Гамак» – работа на самом низком уровне декомпозиции
29. ОСНОВНОЕ НАЗНАЧЕНИЕ ВЕХ НА ПРОЕКТЕ:
- Вехи необходимы для согласования с Заказчиком объемов работ
  - Вехой отмечаются важные события, а также они необходимы для связей работ проекта с работами вне проекта
  - Вехи проекта делят проект на этапы
  - Вехи – это работы нулевой длительности
30. ДЛЯ ЧЕГО ИСПОЛЬЗУЮТ ЗАДЕРЖКИ МЕЖДУ ЗАДАЧАМИ?
- Задержки используют для сдвига начала задачи к началу проекта
  - Задержки используют для управления сроками проекта
  - Когда по технологическим ограничениям невозможно после завершения первой задачи сразу приступить к выполнению второй задачи, связанной с первой
  - Задержки используются для одновременного выполнения задач
31. КАКОЕ ВЫСКАЗЫВАНИЕ ВЕРНО:
- Каждая работа проекта должна иметь предшествующую и последующую, за исключением первой и последней. При разработке сетевой диаграммы рекомендуется использовать опережения
  - Все суммарные задачи должны иметь последователя
  - Все суммарные задачи должны иметь предшественника
  - Каждая работа проекта должна иметь предшествующую и последующую, за исключением первой и последней. В сетевой диаграмме запрещены циклические связи
32. С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ, РЕСУРСЫ БЫВАЮТ СЛЕДУЮЩИХ ТИПОВ:
- Трудовой и материальный ресурсы
  - Сырье, материалы, исполнители
  - Трудовой и административный ресурсы
  - Материальный и нематериальный ресурсы
33. КАЛЕНДАРЬ РЕСУРСА НЕОБХОДИМ:
- Для материального ресурса
  - Для административного ресурса
  - Для трудового ресурса
  - Для любого типа ресурса
34. ДОСТУПНОСТЬ РЕСУРСА ОПРЕДЕЛЯЕТ:
- Максимально возможное время ресурса для участия в проекте в рамках его календаря
  - Наличие или отсутствие ресурса на складе или в продаже
  - Стоимость ресурса
  - Возможность приобретения ресурса
35. К МЕТОДАМ ОЦЕНКИ ДЛИТЕЛЬНОСТИ ОТНОСИТСЯ СЛЕДУЮЩЕЕ:
- Параметрическая оценка, экспертная оценка, приближительная оценка
  - Оценка по трем точкам, анализ элементарных работ, оценка по аналогам
  - Оценка по аналогам, параметрическая оценка, экспертная оценка
  - Директивная оценка, анализ работ, экспертная оценка
36. КАКОЕ УТВЕРЖДЕНИЕ ВЕРНО:

- a. В оценку длительности элементарной задачи не включают резервы на риски
- b. Завышение оценок длительности задач увеличивает вероятность завершения проекта в отведенный срок

c. Оценка длительности по аналогам точнее параметрической оценки

d. Основной недостаток экспертной оценки – большое количество параметров, которые необходимы эксперту

37. КАКИЕ ПОЛЯ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ В ИСУП PROJECTLIBRE ДЛЯ СОЗДАНИЯ СВЯЗЕЙ МЕЖДУ ЗАДАЧАМИ?

a. «Предварительные», «Последующие»

b. «Последующие», «Предшествующие»

c. «Предшественники», «Последователи»

d. «Ранние», «Поздние»

38. УКАЖИТЕ КОРРЕКТНОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ РИСКА ПРОЕКТА

a. Риск проекта - вероятностное событие, которое в случае своего возникновения негативно воздействует на основные показатели проекта

b. Риск проекта - вероятностное событие, которое в случае своего возникновения позитивно или негативно воздействует на проект

c. Риск проекта - событие, которое в случае своего возникновения позитивно воздействует на основные показатели проекта

d. Риск проекта - угроза, которая в случае своего возникновения снижает основные показатели проекта

39. МЫ СМОГЛИ ИДЕНТИФИЦИРОВАТЬ РИСК И ОПРЕДЕЛИТЬ ЕГО ВЕРОЯТНОСТЬ, НО НЕ СМОГЛИ ОЦЕНИТЬ ВЛИЯНИЕ НА ПРОЕКТ. ДАННЫЙ РИСК ОТНОСИТСЯ К:

a. Известным

b. Неизвестным

c. Объективным

d. Субъективным

40. К ПРОЦЕССАМ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ОТНОСЯТСЯ СЛЕДУЮЩИЕ:

a. Планирование рисков, идентификация рисков, анализ рисков, разработка регламентов управления рисками, оценка стоимости мер реагирования на риски

b. Планирование рисков, анализ рисков, разработка мер реагирования, оценка стоимости мер реагирования, мониторинг

c. Идентификация рисков, анализ рисков, оценка стоимости мер реагирования, мониторинг

d. Идентификация рисков, анализ рисков, разработка мероприятий реагирования, мониторинг

41. К МЕТОДАМ ИДЕНТИФИКАЦИИ РИСКОВ ОТНОСЯТСЯ СЛЕДУЮЩИЕ:

a. Экспертный подход, метод «Снизу-вверх», мозговой шторм, анализ резервов

b. Экспертный подход, метод «Сверху-вниз», анализ допущений, контрольные листы

c. Экспертный подход, параметрический метод, SWOT-анализ, мозговой шторм

d. Экспертный подход, анализ допущений, контрольные листы

42. К ОСНОВНЫМ НЕДОСТАТКАМ ЭКСПЕРТНОГО ПОДХОДА ОТНОСИТСЯ:

a. Субъективность эксперта

b. Идентификация только известных рисков

c. Идентификация неизвестных рисков

d. Сложность анализа

43. КАКИЕ ПОДХОДЫ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ВЕРОЯТНОСТИ РИСКОВ В ПРОЕКТЕ?

- a. SWOT-анализ, экспертный подход, анализ допущений
- b. Экспертный подход, метод «Сверху-вниз», анализ допущений, контрольные листы
- c. Экспертный подход, параметрический метод, SWOT-анализ, мозговой штурм
- d. Проведение исследований, экспертная оценка, статистика прошлых проектов

44. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНОЕ ВЫСКАЗЫВАНИЕ:

- a. Срочность риска может повлиять на оценку вероятности риска
- b. Срочность риска может повлиять на вероятность риска
- c. Срочность риска может повлиять на ранг риска
- d. Срочность риска не может повлиять на ранг риска

45. К МЕТОДАМ КОЛИЧЕСТВЕННОГО АНАЛИЗА РИСКОВ ОТНОСЯТСЯ:

- a. Оценка по трем точкам, SWOT-анализ, анализ чувствительности
- b. Создание прототипа, проведение исследований, параметрический метод
- c. Моделирование, анализ ожидаемого денежного значения, анализ чувствительности
- d. Параметрический метод, метод критического пути, анализ чувствительности

46. К СТРАТЕГИЯМ РЕАГИРОВАНИЯ НА УГРОЗЫ ОТНОСЯТСЯ:

- a. Моделирование, обход, уменьшение
- b. Уклонение, уменьшение, передача
- c. Уклонение, обход, оценка последствий
- d. Моделирование, уменьшение, передача

47. К СТРАТЕГИЯМ РЕАГИРОВАНИЯ НА БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ОТНОСЯТСЯ:

- a. Создание условий, использование, увеличение
- b. Использование, увеличение, совместное использование
- c. Принятие, передача, увеличение
- d. Использование, передача, увеличение

48. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ВКЛЮЧАЕТ:

- a. Контроль сроков, контроль стоимости, контроль качества работ
- b. Предмет контроля, способы контроля, регламенты контроля, ответственные
- c. Предмет контроля, ответственные, регламенты контроля, воздействия
- d. Контроль основных показателей проекта

49. КОНТРОЛЬНОЕ СОБЫТИЕ – ЭТО ВАЖНЫЙ МОМЕНТ ИЛИ СОБЫТИЕ ПРОЕКТА. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ЯВЛЯЕТСЯ НЕВЕРНЫМ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО СОБЫТИЯ?

- a. Контрольное событие может быть необязательным
- b. Контрольное событие обладает нулевой длительностью
- c. Контрольное событие обязательно для проекта
- d. Контрольное событие может быть зафиксировано в договоре

50. ДЛЯ ПОНИМАНИЯ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЕКТА НЕОБХОДИМ МОНИТОРИНГ И КОНТРОЛЬ. В ЧИСЛО ОСНОВНЫХ ЗАДАЧ МОНИТОРИНГА И КОНТРОЛЯ ВХОДИТ:

- a. Сравнение плана и факта, надзор за исполнением, подготовка отчетов
- b. Выявление новых рисков, оценка качества работ, надзор за исполнением
- c. Сравнение плана и факта, оценка исполнения, расчет прогнозов
- d. Надзор за исполнением, подготовка отчетов об исполнении, выявление новых рисков

51. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ БЫВАЮТ:

- a. Предупреждающие, корректирующие, исправляющие
- b. Необходимые, ускоряющие, уточняющие
- c. Срочные, важные, оперативные
- d. Усиливающие, ускоряющие, направляющие

52. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНОЕ УТВЕРЖДЕНИЕ:

- a. Принятые управленческие воздействия нет необходимости учитывать в плане проекта
- b. План проекта по вехам используется для высокоуровневого контроля
- c. Причины отклонений от плана чаще всего не зависят от команды проекта
- d. Необходимо контролировать только сроки и стоимость проекта

53. ОТЧЕТНАЯ ДАТА – ЭТО:

- a. Дата предоставления отчета заказчику
- b. Дата, на которую собирается информация о фактическом выполнении работ
- c. Окончание периода времени для составления отчета
- d. Дата, на которую должны быть выполнены все запланированные работы

54. ВЫ УТВЕРЖДАЕТЕ БАЗОВЫЙ ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ. КАКИЕ ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЭТОГО ДОКУМЕНТА?

- a. Базовый план управления ресурсами, Базовый план управления стоимостью, Базовый план управления расписанием
- b. Базовый план управления расписанием, Базовый план управления стоимостью, Базовый план управления качеством
- c. Базовый план управления требованиями, Базовый план управления расписанием, Базовый план управления стоимостью
- d. Базовый план управления содержанием, Базовый план управления стоимостью, Базовый план управления расписанием

55. БАЗОВЫЙ ПЛАН ПО СОДЕРЖАНИЮ ПРОЕКТА – ЭТО ОДОБРЕННАЯ ВЕРСИЯ ОПИСАНИЯ СОДЕРЖАНИЯ, ИЕРАРХИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ РАБОТ (ИСР). КТО МОЖЕТ ИЗМЕНЯТЬ БАЗОВЫЙ ПЛАН ПО СОДЕРЖАНИЮ ПРОЕКТА?

- a. Руководитель проекта
- b. Спонсор проекта, используя формальные процедуры
- c. Любая заинтересованная сторона проекта
- d. Базовый план по содержанию в ходе проекта изменять нельзя

56. О ЧЕМ ГОВОРИТ ПОКАЗАТЕЛЬ ИВСПР ПРИ ЕГО ЗНАЧЕНИИ В ПРОЕКТЕ, РАВНОМ 0,25?

- a. Работы по проекту выполнены на 25%
- b. Отставание по срокам в 4 раза
- c. Опережение сроков на 25%
- d. Затраты составили 25 % от запланированных

57. О ЧЕМ ГОВОРИТ ПОКАЗАТЕЛЬ ИВСТ ПРИ ЕГО ЗНАЧЕНИИ В ПРОЕКТЕ, РАВНОМ 1,50?

- a. Экономия бюджета
- b. Превышение бюджета на 50%
- c. Опережение сроков на 50%
- d. Затраты составили 50 % от запланированных

58. Дайте определение понятию «Управление сроками проекта» -

\_\_\_\_\_ (правильный ответ: это процесс, используемый для обеспечения своевременного завершения проекта).

59. Сколько процессов включает «Управление сроками проекта»

(правильный ответ – 6)



60. Главной задачей управления стоимостью является \_\_\_\_\_.

(правильный ответ: соблюдение бюджетных рамок проекта, и получение предусмотренной прибыли от его осуществления)

61. Перечислите уровни рисков: \_\_\_\_\_

(правильный ответ: полный риск; умеренный риск; низкий риск)

62. Анализ проектных рисков подразделяется на \_\_\_\_\_ (описание всех предполагаемых рисков проекта, а также стоимостная оценка их последствий и мер по снижению) и \_\_\_\_\_ (непосредственные расчеты изменений эффективности проекта в связи с рисками).

(правильный ответ: 1. Качественный; 2. Количественный)

63. Российские эксперты рекомендуют следующие примерные нормы непредвиденных расходов

Заполните таблицу

Нормы резервирования средств на непредвиденные расходы

Вид затрат	Изменение непредвиденных расходов, %	Правильный ответ
Затраты/продолжительность работ российских исполнителей		+20
Затраты/продолжительность работ иностранных исполнителей		+ 10
Увеличение прямых производственных затрат		+20
Снижение производства		-20
Увеличение процента за кредит		+20

64. Заполните пробелы

При методе критического пути рассчитываются теоретические даты \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_ и позднего старта и позднего финиша для всех плановых операций без учета ограничений по ресурсам.

(правильный ответ: раннего старта и раннего финиша)

65. \_\_\_\_\_ непрерывные в ходе проекта процессы посредством которых выявляются отклонения от плана и принимаются меры по предотвращению или преодолению этих отклонений.

(правильный ответ: контроль проекта)

66. Отклонение по срокам (ОСр) рассчитывается как:

(правильный ответ: разница между освоенным объемом и плановым объемом:  $ОСр = ОО - ПО$ )

67. Индекс выполнения сроков (ИВСр) рассчитывается как:

(правильный ответ: отношение между освоенным объемом и плановым объемом:  $ИВСр = ОО / ПО$ )

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	УК-3.1. Знает: УК-3.1.1. Знает принципы подбора эффективной команды; УК-3.1.2. Знает основные условия эффективной командной работы; УК-3.1.3. Знает основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты,	Знает группы процессов управления проектами и их взаимодействие; основных участников, их цели, функции, уровни ответственности и полномочия в проекте; профессиональные обязанности менеджера

	<p>касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности;</p> <p>УК-3.1.4. Знает модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; УК-3.1.5. Знает стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации</p>	<p>проекта;</p> <p>типы команд, методы и принципы их формирования;</p> <p>основные теории и концепции взаимодействия людей в команде проекта, включая вопросы мотивации, групповой динамики, лидерства и управления конфликтами;</p>
--	--	--

1. ВЫБРАТЬ ТЕРМИН ДЛЯ КОТОРОГО ДАНО ОПРЕДЕЛЕНИЕ: «ВЛАДЕЛЕЦ ПРОЕКТА И БУДУЩИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬ ЕГО РЕЗУЛЬТАТОВ»

- a. Инвестор проекта
- b. Координационный совет
- c. Куратор проекта
- d. Команда проекта
- e. Команда управления проектом
- f. Руководитель проекта
- g. Потребители продукта проекта
- h. Инициатор проекта
- i. Заказчик проекта

2. ВЫБРАТЬ ТЕРМИН ДЛЯ КОТОРОГО ДАНО ОПРЕДЕЛЕНИЕ: «ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТА ЗА СЧЕТ СВОИХ ИЛИ ПРИВЛЕЧЕННЫХ СРЕДСТВ»

- a. Инвестор проекта
- b. Координационный совет
- c. Куратор проекта
- d. Команда проекта
- e. Команда управления проектом
- f. Руководитель проекта
- g. Потребители продукта проекта
- h. Инициатор проекта
- i. Заказчик проекта

3. 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
- g. Потребители продукта проекта
- h. Инициатор проекта
- i. Заказчик проекта

4. ЧТО ИЗ НИЖЕ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ВИДОМ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

- a. функциональная

- b. матричная
- c. стратегическая
- d. проектная

5. 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.

6. ВЫБРАТЬ ТЕРМИН ДЛЯ КОТОРОГО ДАНО ОПРЕДЕЛЕНИЕ: «КОЛЛЕКТИВНЫЙ ОРГАН, КОТОРЫЙ ВЫБИРАЕТ ПРОЕКТЫ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ, УТВЕРЖДАЕТ ПЛАНЫ РАБОТ И ИХ ИЗМЕНЕНИЯ, НАЗНАЧАЕТ КУРАТОРА И УТВЕРЖДАЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА»

- a. Инвестор проекта
- b. Координационный совет
- c. Куратор проекта
- d. Команда проекта
- e. Команда управления проектом
- f. Руководитель проекта
- g. Потребители продукта проекта
- h. Инициатор проекта
- i. Заказчик проекта

6. 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 командв по поводу карьеры по окончанию проекта.

7. ВЫБРАТЬ ТЕРМИН ДЛЯ КОТОРОГО ДАНО ОПРЕДЕЛЕНИЕ: «УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА, ЗАДЕЙСТВОВАННЫЕ В ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ»

- a. Инвестор проекта
- b. Координационный совет
- c. Куратор проекта
- d. Команда проекта
- e. Команда управления проектом
- f. Руководитель проекта
- g. Потребители продукта проекта
- h. Инициатор проекта
- i. Заказчик проекта

8. ВЫБРАТЬ ТЕРМИН ДЛЯ КОТОРОГО ДАНО ОПРЕДЕЛЕНИЕ: «ЧЛЕН КОМАНДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ, ЛИЧНО ОТВЕЧАЮЩИЙ ЗА ВСЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА»

- a. Инвестор проекта
- b. Координационный совет
- c. Куратор проекта
- d. Команда проекта
- e. Команда управления проектом
- f. Руководитель проекта
- g. Потребители продукта проекта

- h. Инициатор проекта
  - i. Заказчик проекта
9. ВЫБРАТЬ ТЕРМИН ДЛЯ КОТОРОГО ДАНО ОПРЕДЕЛЕНИЕ: «УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА, ЗАДЕЙСТВОВАННЫЕ В ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ»
- a. Инвестор проекта
  - b. Координационный совет
  - c. Куратор проекта
  - d. Команда проекта
  - e. Команда управления проектом
  - f. Руководитель проекта
  - g. Потребители продукта проекта
  - h. Инициатор проекта
  - i. Заказчик проекта
10. ПРОЕКТНЫЙ ОФИС ЭТО
- a. подразделение, которое помогает — облегчает процесс административного управления проектами..
  - b. подразделение, которое помогает — облегчает процесс подготовки производства
  - c. подразделение, которое помогает — облегчает процесс обработки информации в проекте
  - d. подразделение, которое помогает – организовать хозяйственное обслуживание проекта.
11. ВЫБРАТЬ ТЕРМИН ДЛЯ КОТОРОГО ДАНО ОПРЕДЕЛЕНИЕ: «ПРЕДСТАВИТЕЛЬ РУКОВОДСТВА РОДИТЕЛЬСКОЙ КОМПАНИИ, КУРИРУЮЩИЙ ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТ ПРОЕКТА»
- a. Инвестор проекта
  - b. Координационный совет
  - c. Куратор проекта
  - d. Команда проекта
  - e. Команда управления проектом
  - f. Руководитель проекта
  - g. Потребители продукта проекта
  - h. Инициатор проекта
  - i. Заказчик проекта
12. ВЫБЕРИТЕ НАИБОЛЕЕ ПОДХОДЯЩЕЕ ДЛЯ ПРОЕКТА ПРОДОЛЖЕНИЕ ФРАЗЫ: «ЕСЛИ ЧЛЕНЫ КОМАНДЫ ПРОЕКТА НЕ ОБЛАДАЮТ НЕОБХОДИМОЙ КВАЛИФИКАЦИЕЙ, ТО...»
- a. Выполнение проекта может оказаться под угрозой
  - b. Руководителю проекта многое придется делать самому
  - c. Нужно исходить из тех ресурсов, что есть
  - d. Проект начинать нельзя
13. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НЕВЕРНО ХАРАКТЕРИЗУЕТ КОМАНДУ ПРОЕКТА?
- a. Каждый член команды имеет свою роль в проекте
  - b. Это группа специалистов одного подразделения
  - c. Может содержать специалистов, как на полную, так и на частичную занятость
  - d. Это временный коллектив
14. К ПРИЗНАКАМ КОМАНДЫ НЕ ОТНОСИТСЯ
- a. разделение ролей.
  - b. общая ответственность.
  - c. наличие неформальных правил и норм.
  - d. индивидуальность целей членов команды.
  - e. нет ответа

15. В КОМАНДЕ ПЕРЕХОДНОГО ПЕРИОДА РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗУЕТ

- a. текущую деятельность команды.
- b. осуществляет представительские функции.
- c. не осуществляет координации деятельности.
- d. преимущественно распределяет ресурсы.
- e. нет ответа

16. ФОРМИРОВАНИЕ ВНУТРЕННИХ НОРМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ЧЛЕНАМИ КОМАНДЫ ПРОЕКТА И ОСОЗНАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ПРОЕКТ ХАРАКТЕРНЫ ДЛЯ СТАДИИ

- a. формирования.
- b. притирки.
- c. нормирования.
- d. деятельности.
- e. нет ответа

17. СИТУАЦИЯ, В КОТОРОЙ МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА УКАЗЫВАЕТ НА ПРОБЛЕМУ, А ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ЕЕ РЕШЕНИЮ ПРЕДЛАГАЮТСЯ ЧЛЕНАМИ КОМАНДЫ ПРОЕКТА, В НАИБОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ СООТВЕТСТВУЕТ

- a. авторитарному лидерству.
- b. демократическому лидерству.
- c. лидерству, ориентированному на сотрудников.
- d. лидерству, ориентированному на выполнение задач.
- e. нет ответа

18. МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА СТРЕМИТСЯ К ДОСТИЖЕНИЮ МАКСИМАЛЬНО ВЫСОКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПУТЕМ УВЕЛИЧЕНИЯ ЗАГРУЖЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ, ТРЕБОВАНИЯ К КОТОРЫМ РЕГУЛЯРНО ВОЗРАСТАЮТ, ПРИ ЭТОМ ПОТРЕБНОСТИ СОТРУДНИКОВ ИГНОРИРУЮТСЯ. ДАННОЙ СИТУАЦИИ СООТВЕТСТВУЮТ

- a. высокая ориентированность на сотрудников и низкая ориентированность на выполнение задач.
- b. низкая ориентированность на сотрудников и низкая ориентированность на выполнение задач.
- c. высокая ориентированность на сотрудников и высокая ориентированность на выполнение задач.
- d. низкая ориентированность на сотрудников и высокая ориентированность на выполнение задач.
- e. нет ответа

19. РОЛЬ «КРИТИКА» В КОМАНДЕ ПРОЕКТА НЕОБХОДИМА ДЛЯ

- a. поиска новых идей за пределами группы.
- b. анализа предлагаемых новых идей.
- c. выдвижения новых идей.
- d. реализации новых идей.
- e. нет ответа

20. МОТИВАЦИЯ ПРЕМИРОВАНИЕМ ЯВЛЯЕТСЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО

- a. размер и условия премирования заранее определены.
- b. премия выплачивается не чаще чем раз в квартал.
- c. получение премии достижимо.
- d. верны ответы 1 и 3.
- e. все ответы верны.
- f. нет ответа

21. ИСПОЛЬЗОВАТЬ МОТИВАЦИЮ ГАРАНТИРОВАННОЙ ЗАНЯТОСТЬЮ ВЫГОДНО ПРИ

- a. наступлении благоприятного периода в экономике.
  - b. отсутствии возможности увеличения бюджета на человеческие ресурсы.
  - c. превышении уровня заработной платы среднего по отрасли.
  - d. верны ответы 2 и 3.
  - e. нет ответа
22. ЗАМЕДЛЕНИЕ ТЕМПОВ ПРИРОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ КОМАНДЫ ХАРАКТЕРНО ДЛЯ
- a. стадии формирования.
  - b. притирки.
  - c. нормирования.
  - d. деятельности.
  - e. нет ответа
23. В организационной структуре больших проектов и в их менеджменте можно выделить по крайней мере три типа проектных команд
1. \_\_\_\_\_
  2. \_\_\_\_\_
  3. \_\_\_\_\_
- (правильный ответ: Команда проекта (КП), Команда управления проектом (КУП), Команда менеджмента проекта (КМП))
24. Перечислите типы культур Команд различного типа
1. \_\_\_\_\_;
  2. \_\_\_\_\_;
  3. \_\_\_\_\_.
- (правильный ответ: корпоративная культура; организационная культура; профессиональная культура)
25. В результате планирования персонала проекта должны быть сформированы следующие документы:
- (правильный ответ: штатно-должностное расписание; матрица ответственности; план управления персоналом)
26. ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ДОЛЖЕН ВКЛЮЧАТЬ
- a. организационные диаграммы проекта.
  - b. план образовательных программ.
  - c. роли членов команды в проекте.
  - d. верны ответы 1 и 3.
  - e. нет ответа
27. К РАЗВИТИЮ КОМАНДЫ ПРОЕКТА НЕ ОТНОСИТСЯ
- a. развитие навыков сотрудников.
  - b. сглаживание культурных различий.
  - c. повышение эффективности исполнения проекта.
  - d. улучшение общего климата в команде.
  - e. нет ответа
28. ОТЛИЧИТЕЛЬНЫМ ПРИЗНАКОМ КОМАНДЫ ЯВЛЯЕТСЯ
- a. наличие общей цели и ценностей.
  - b. различные навыки у каждого из членов команды.
  - c. принадлежность к одной культуре.
  - d. проведение регулярных собраний.
  - e. нет ответа
29. ЧТО ОТНОСИТСЯ К ЗАДАЧАМ КОМАНДЫ ПРОЕКТА?
- a. Исполнение всех управленческих функций в проекте;
  - b. Принятие и реализация стратегических решений;
  - c. Осуществление полного комплекса работ по проекту для достижения его целей;

- d. Координация действий и согласование интересов всех участников проекта для достижения целей проекта.
30. НА КАКОЙ СТАДИИ СУЩЕСТВОВАНИЯ КОМАНДЫ ПРОЕКТА ЧЛЕНЫ КОМАНДЫ ОБЪЕДИНЯЮТСЯ СО СТРЕМЛЕНИЕМ К ВЗАИМНОМУ СОТРУДНИЧЕСТВУ?
- Стадии нормализации деятельности;
  - Стадии выполнения планов по осуществлению проекта;
  - Стадии преодоления противоречий и начала командной работы;
  - Стадии образования.
31. НА КАКОЙ СТАДИИ СУЩЕСТВОВАНИЯ КОМАНДЫ ПРОЕКТА ЧЛЕНЫ КОМАНДЫ, В РЕЗУЛЬТАТЕ ПЕРЕГОВОРОВ И ПРИНЯТИЯ КОМПРОМИССОВ, ПРИХОДЯТ К ВЗАИМНОМУ СОГЛАСИЮ И РАЗРАБАТЫВАЮТ НОРМЫ, НА ОСНОВАНИИ КОТОРЫХ БУДЕТ ПОСТРОЕНА ИХ ДАЛЬНЕЙШАЯ РАБОТА?
- Стадии преодоления противоречий и начала командной работы;
  - Стадии нормализации деятельности;
  - Стадии выполнения планов по осуществлению проекта;
  - Стадии завершения работы команды.
32. НА КАКОЙ СТАДИИ СУЩЕСТВОВАНИЯ КОМАНДЫ ПРОЕКТА МОТИВАЦИЯ ЧЛЕНОВ КОМАНДЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕЕ РАБОТЫ ВОЗРАСТАЮТ, ПРОЦЕСС ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА СТАБИЛИЗИРУЕТСЯ, И КОМАНДА ПРОЕКТА МОЖЕТ РАБОТАТЬ С ВЫСОКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕГО ПЕРИОДА ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ.
- Стадии преодоления противоречий и начала командной работы;
  - Стадии нормализации деятельности;
  - Стадии выполнения планов по осуществлению проекта;
  - Стадии завершения работы команды.
33. КАКОЕ ИЗ ДАННЫХ УТВЕРЖДЕНИЙ ОБ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ НЕВЕРНО:
- полная ответственность за реализацию единственного проекта и подчиненность только одному управляющему;
  - высокий уровень коммуникации, взаимопонимания и сотрудничества между членами команды;
  - высокий уровень обмена информацией и техническими решениями между командами на одном предприятии;
  - достаточно высокая стоимость содержания персонала и оборудования дублирующегося во всех командах.
34. ГЛАВНЫМИ ЗАДАЧАМИ КОМАНДЫ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОЕКТА ЯВЛЯЮТСЯ
- осуществление политики и стратегии проекта
  - реализация стратегических решений
  - осуществление тактического (ситуационного) менеджмента
  - исполнение всех управленческих функций и работ в проекте по ходу его осуществления.
35. ЗАДАЧЕЙ РУКОВОДСТВА КОМАНДЫ ПРОЕКТА НЕ ЯВЛЯЕТСЯ
- выработка политики
  - утверждение стратегии проекта для достижения его целей
  - исполнение всех управленческих функций и работ в проекте по ходу его осуществления
36. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И РАЗВИТИЕ КОМАНДЫ ПРОЕКТА ВКЛЮЧАЕТ ...
- формирование отчетов об исполнении работ проекта
  - регулирование оплаты, льгот и поощрений
  - реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
  - разработку концепции управления персоналом

e. создание финального отчета

f. расформирование команды

37. Распределите разделения ответственности между различными участниками и персоналом проекта по уровням принятия решений

Команда проекта	Политика стратегия
Команда управления проектом	Стратегия тактика
Команда менеджмента проекта	Тактика оперативное управление
	Оперативное управление

Правильный ответ

<b>Команда проекта</b>	Политика стратегия
	Стратегия тактика
	Тактика оперативное управление
	Оперативное управление
<b>Команда управления проектом</b>	Стратегия тактика
	Тактика оперативное управление
	Оперативное управление
<b>Команда менеджмента проекта</b>	Политика стратегия
	Стратегия тактика

38. ОСНОВНЫМ ОТЛИЧИЕМ КОМАНДЫ ОТ ОБЫЧНОЙ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ ЯВЛЯЕТСЯ:

- наличие лидера;
- размер;
- групповое единomyслие;
- наличие ролевой структуры;
- наличие синергетического эффекта.

39. ЧРЕЗМЕРНОЕ ЧИСЛО ПОДЧИНЕННЫХ ОПАСНО:

- потерей управляемости коллектива;
- разрастанием бюрократического аппарата;
- дублированием усилий;
- все перечисленное.

40. В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ГРУППЕ ИЗ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НАИБОЛЕЕ ПРИЕМЛЕМ СЛЕДУЮЩИЙ ВИД ВЛАСТИ:

- традиции;
- харизмы;
- через страх;
- эксперта.

41. ИНФОРМАЦИЮ В ОРГАНИЗАЦИИ РУКОВОДИТЕЛИ СРЕДНЕГО ЗВЕНА ПОЛУЧАЮТ С ПОМОЩЬЮ:

- личного эксперимента;
- личного участия в заседаниях;
- личного проведения тест-исследования;
- личного контроля затрат на производство продукции.

42. СОГЛАСНО ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА ВЕРОЯТНОСТЬ КОНФЛИКТОВ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ ВОЗРАСТАЕТ ПРИ ТАКИХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ УСЛОВИЯХ (ВЫБЕРИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТА):

- консервативность работников;
- недостаток ресурсов для осуществления изменений;
- неправильная последовательность организационных действий;
- наличие прогрессивной системы мотивации.



43. Малочисленная группа людей (желательно 2–8 человек), которые владеют необходимыми для достижения единой цели знаниями и умениями и совместно отвечают за достижение результата – это \_\_\_\_\_. (правильный ответ: команда проекта)

44. К какой группе процессов относится набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта?

Ответ: \_\_\_\_\_ (правильный ответ: группа процессов инициации).

45. \_\_\_\_\_ - лицо, ответственное за управление проектом. Менеджер проекта несет ответственность за достижение целей проекта в рамках бюджета, в срок и с заданным уровнем качества (правильный ответ: *Менеджер проекта* (руководитель проекта)).

46. Под процессом целенаправленного «построения» особого способа взаимодействия людей в группе (называемой командой), позволяющего эффективно реализовывать их профессиональный, интеллектуальный и творческий потенциал в соответствии со стратегическими целями данной группы (команды) понимается \_\_\_\_\_

(правильный ответ: формирование или создание команды проекта)

47. Столкновение противоположных интересов, взглядов, мнений или сил называется \_\_\_\_\_

(правильный ответ: конфликтом)

48. Перечислите способы разрешения конфликтов:

\_\_\_\_\_

(правильный ответ: нахождение компромиссов; откладывание решения; сглаживание; принуждение; сотрудничество)

49. процесс определения и документального оформления ролей, ответственности и подотчетности, а также создание плана управления обеспечением проекта персоналом называется \_\_\_\_\_

(правильный ответ: планирование человеческих ресурсов)

50. План управления обеспечением персоналом, включает в себя:

\_\_\_\_\_

*правильный ответ:*

1. *определение сроков и способов набора членов команды проекта,*
2. *критерии освобождения от участия в проекте,*
3. *рекомендации по проведению дополнительного обучения.*

51. Лица заинтересованные в проекте, называются \_\_\_\_\_

(правильный ответ: участниками проекта)

1. ФАКТОРЫ, КОТОРЫМИ ХАРАКТЕРИЗУЮТСЯ ПРОЕКТНЫЕ РИСКИ И НА ОСНОВЕ КОТОРЫХ ФОРМИРУЕТСЯ ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

- a. Размер потерь в результате наступления рисковогого события
- b. Региональное законодательство
- c. Вероятность наступления рисковогого события
- d. Уровень инфляции
- e. Степень агрессивности внешней среды
- f. Рисковогое событие
- g. Конкурентная среда

2. ОСНОВНОЙ РЕЗУЛЬТАТ СТАДИИ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА

- a. достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- b. сводный план осуществления проекта

- c. концепция проекта
  - d. инженерная проектная документация
3. КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН – ЭТО ...
- a. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
  - b. план по созданию календаря
  - c. ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
  - d. документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь,
- e. сетевая диаграмма
  - f. последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей
4. ДИАГРАММА ГАНТА – ЭТО ...
- a. дерево ресурсов проекта
  - b. графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
  - c. организационная структура команды проекта
  - d. протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими
- e. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
  - f. горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются
  - g. параметрами
5. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА – ЭТО ...
- a. разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
  - b. поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
  - c. непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения
  - d. это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта
6. СТРУКТУРНАЯ ДЕКОМПОЗИЦИЯ РАБОТ (СДР) ПРОЕКТА – ЭТО ...
- a. организационная структура команды проекта
  - b. направления и основные принципы осуществления проекта
  - c. графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
  - d. дерево ресурсов проекта
7. ЗАВЕРШАЮЩАЯ СТАДИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ ПРОЕКТА
- a. построение структурной декомпозиции предметной области проекта
  - b. уточнение основных характеристик проекта
  - c. анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта
  - d. выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта
  - e. анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта
8. ПРОЕКТ ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ ПРОЦЕССНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТЕМ, ЧТО ...
- a. проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
  - b. проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
  - c. процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
  - d. процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления
9. ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА – ЭТО ...

- a. среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
  - b. совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
  - c. группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
  - d. местоположение реализации проекта и близлежащие районы
10. НА СТАДИИ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА
- a. расходуется 9-15% ресурсов проекта
  - b. расходуется 65-80% ресурсов проекта
  - c. ресурсы проекта не расходуются
11. ПРОЕКТ – ЭТО ...
- a. инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
  - b. ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
  - c. группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
  - d. совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели
12. НАИБОЛЬШЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ПРОЕКТ ОКАЗЫВАЮТ ...
- a. **экономические и правовые факторы**
  - b. экологические факторы и инфраструктура
  - c. культурно-социальные факторы
  - d. политические и экономические факторы
13. ПРЕДМЕТНАЯ ОБЛАСТЬ ПРОЕКТА
- a. совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
  - b. результаты проекта
  - c. местоположение проектного офиса
  - d. группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
14. ФАЗА ПРОЕКТА – ЭТО ...
- a. набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
  - b. полный набор последовательных работ проекта
  - c. ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
15. ПРОЕКТЫ, ПОДВЕРЖЕННЫЕ НАИБОЛЬШЕМУ ВЛИЯНИЮ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ
- a. Социальные и инвестиционные
  - b. Экономические и инновационные
  - c. Организационные и экономические
16. ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА – ЭТО ...
- a. совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия

- b. временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)
  - c. структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)
17. ОСОБЕННОСТЬ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ
- a. Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
  - b. Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
  - c. Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
  - d. Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей
18. ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ ОТЛИЧАЮТСЯ ...
- a. высокой степенью неопределенности и рисков
  - b. целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
  - c. необходимостью использовать функциональные организационные структуры
  - d. большим объемом проектной документации
19. ВЕХА – ЭТО ...
- a. набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
  - b. полный набор последовательных работ проекта
  - c. ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
20. ЦЕЛЬ ПРОЕКТА – ЭТО ...
- a. желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
  - b. направления и основные принципы осуществления проекта
  - c. получение прибыли
  - d. причина существования проекта
21. НЕПОСРЕДСТВЕННОЕ ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЕКТА ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ ...
- a. Принятие решения о начале проекта
  - b. Определение и назначение управляющего проектом
  - c. Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
  - d. Анализ проблемы и потребности в проекте
  - e. Сбор исходных данных
  - f. Организация и контроль выполнения работ
  - g. Утверждение окончательного сводного плана управления проектом
22. СТРАТЕГИЯ ПРОЕКТА – ЭТО ...
- a. желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
  - b. направления и основные принципы осуществления проекта
  - c. получение прибыли
  - d. причина существования проекта
23. ЗАДАЧИ, КОТОРЫЕ ВКЛЮЧАЕТ ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА
- a. Анализ проблемы и потребности в проекте
  - b. Сбор исходных данных
  - c. Определение целей и задач проекта
  - d. Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта
  - e. Организация и контроль выполнения работ

- f. Утверждение окончательного бюджета проекта
  - g. Подписание контрактов и контроль за их выполнением
24. ОСНОВНОЙ РЕЗУЛЬТАТ СТАДИИ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА
- a. **сводный план осуществления проекта**
  - b. концепция проекта
  - c. достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
  - d. инженерная проектная документация
25. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА
- a. Определение стоимости всего проекта (3)
  - b. Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых) (1)
  - c. Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости (2)
  - d. Составление, согласование и утверждение сметы проекта (4)
  - e. Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта (5)
26. КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН – ЭТО ...
- a. документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
  - b. сетевая диаграмма
  - c. план по созданию календаря
  - d. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
27. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА – ЭТО ...
- a. непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
  - b. разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
  - c. это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта
28. СТРУКТУРНАЯ ДЕКОМПОЗИЦИЯ РАБОТ (СДР) ПРОЕКТА – ЭТО ...
- a. графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
  - b. направления и основные принципы осуществления проекта
  - c. дерево ресурсов проекта
  - d. организационная структура команды проекта
29. МЕТОД КРИТИЧЕСКОГО ПУТИ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ ...
- a. оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
  - b. планирования рисков проекта
  - c. планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
  - d. определения продолжительности выполнения отдельных работ
30. ПРИ СОСТАВЛЕНИИ СДР ДЕКОМПОЗИЦИЯ РАБОТ ПРЕКРАЩАЕТСЯ ТОГДА, КОГДА ВЫПОЛНЕНЫ СЛЕДУЮЩИЕ УСЛОВИЯ:
- a. понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
  - b. могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы
  - c. команда проекта устала составлять СДР
  - d. СДР имеет более 5 уровней декомпозиции
  - e. Определена четкая последовательность работ
31. ЗАВЕРШАЮЩАЯ СТАДИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ ПРОЕКТА
- a. анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта
  - b. уточнение основных характеристик проекта
  - c. анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта

- d. выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта
  - e. построение структурной декомпозиции предметной области проекта
32. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ ПРОЕКТА
- a. Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов (4)
  - b. Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы (1)
  - c. Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов (3)
  - d. Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов (2)
33. СОСТАВЛЯЮЩИЕ СТАДИИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА
- a. Организация и контроль выполнения проекта
  - b. Анализ и регулирование выполнение проекта
  - c. Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
  - d. Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
  - e. Формирование концепции проекта
34. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА В ПРОЕКТЕ ВКЛЮЧАЕТ ...
- a. контроль качества в проекте
  - b. формирование отчетов для оценки выполнения качества
  - c. процесс проверки соответствия имеющихся результатов
  - d. контроля качества существующим требованиям
  - e. формирование списка отклонений
  - f. определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте
35. АНАЛИЗ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА ПО СТОИМОСТИ ВКЛЮЧАЕТ ...
- a. распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
  - b. введение в действие системы управления стоимостью и финансированием в проекте
  - c. учет фактических затрат в проекте
  - d. анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
  - e. прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости
  - f. принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом
36. ОРГАНИЗАЦИЯ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА В ПРОЕКТЕ ВКЛЮЧАЕТ ...
- a. контроль качества в проекте
  - b. формирование отчетов для оценки выполнения качества
  - c. процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
  - d. формирование списка отклонений
  - e. определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте
37. КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ КОНТРАКТОВ ВКЛЮЧАЕТ ...
- a. закрытие контрактов
  - b. проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
  - c. заключение контрактов
  - d. учет выполнения работ по контракту

- e. представление отчетности о выполнении контрактов  
 f. разрешение споров и разногласий
38. ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА – ЭТО СТАДИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ, ВКЛЮЧАЮЩАЯ ПРОЦЕССЫ ...
- формирования концепции проекта
  - формирования сводного плана проекта
  - осуществления всех запланированных проектных работ
  - ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта
39. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА – ЭТО СТАДИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ, РЕЗУЛЬТАТОМ КОТОРОЙ ЯВЛЯЕТСЯ ...
- санкционирование начала проекта
  - утверждение сводного плана
  - осуществление проектных работ и достижение проектных целей
  - архивирование проектной документации и извлеченные уроки
40. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОДГОТОВКА КОНТРАКТОВ В ПРОЕКТЕ ВКЛЮЧАЕТ ...
- распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами
  - проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков  
заключение контрактов
  - закрытие контрактов
  - представление отчетности о выполнении контрактов
  - разрешение споров и разногласий
41. УПОРЯДОЧИТЕ ШАГИ ПО РАЗРАБОТКЕ ПЛАНА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ
- Организационное планирование проекта (4)
  - Планирование качества проекта (6)
  - Планирование коммуникаций проекта (5)
  - Планирование поставок проекта (8)
  - Планирование реагирования на риски проекта (7)
  - Планирование содержания проекта (1)
  - Разработка Бюджета проекта (3)
  - Разработка Расписания проекта (2)
42. УПОРЯДОЧИТЕ ШАГИ, ВЫПОЛНЯЕМЫЕ ПРИ РАЗРАБОТКЕ РАСПИСАНИЯ ПРОЕКТА
- Декомпозиция пакетов работ до уровня операций (1)
  - Изменения сроков проекта (6)
  - Определение взаимосвязей между пакетами работ/операциями проекта (2)
  - Оптимизация расписания проекта (5)
  - Оценка длительности работ проекта (4)
  - Составление списка требуемых проекту ресурсов (3)
  - Утверждение расписания проекта (7)
43. КТО НЕСЁТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА РАЗРАБОТКУ УСТАВА ПРОЕКТА?
- Менеджер проекта
  - Спонсор проекта
  - Совместно менеджер проекта и его спонсор
44. Документ, формально подтверждающий старт проекта и предоставляющий руководителю проекта необходимые полномочия называется
- 
45. Класс программного обеспечения, разработанного специально для автоматизации процессов управления проектами называется
-

46. Перечислите основные проектные документы

(правильный ответ: Устав проекта (паспорт проекта); План управления проектом; Акт приемки работ (Акт выполненных работ))

47. \_\_\_\_\_ - определяет информационные и коммуникационные нужды участников проекта: кто нуждается в какой информации, когда и как она будет передана.

(правильный ответ: планирование коммуникаций)

48. \_\_\_\_\_ - сбор и распространение информации о ходе выполнения проекта. Она включает в себя отчеты о текущем состоянии, измерение прогресса и прогнозы.

(правильный ответ: Отчетность о ходе выполнения проекта)

49. \_\_\_\_\_ - генерация, сбор и распространение информации для официального завершения фазы или проекта.

(правильный ответ: Административное закрытие проекта)

50. Процесс управления денежными потоками предприятия базируется на определенных принципах, перечислите основные из них

(правильный ответ: принцип информативной достоверности; принцип обеспечения сбалансированности; принцип обеспечения эффективности)

### Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

### 3. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.	УК-6.2. Умеет: УК-6.2.1. Умеет оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные) и оптимально использовать их; УК-6.2.2. Умеет определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.	Умеет оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные) и оптимально использовать их; Умеет определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной



		деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.
--	--	---

**Код и наименование компетенции:**

**Задание 1.**

Составить схему «Преобразование предприятий» по следующей форме.

Название организационно-правовой формы предприятия	Основание для преобразования	Во что могут быть преобразованы

**Задание 2.** Поиск и отбор бизнес-идеи. Подобрать бизнес-идеи, а затем выбрать из них лучшие можно заполнив таблицу 1.

Пояснения по выполнению задания № 1.1 Поиск и отбор бизнес-идеи:

1) чтобы придумать и/или найти бизнес-идею заполните в таблице 1.1 столбик № 1 – «Бизнес-идеи» (начиная с 1.1 до 1.3);

**Задание № 1.1 Поиск и отбор бизнес-идей**

Поиск	Выбор бизнес-идей				Сумма баллов (п.2+3+5, макс. 9 баллов)
	Необходимое финансирование	Личный интерес к бизнес-идее	Максимальный спрос на товар (услугу) бизнес-идеи		
Бизнес-идеи	3 – у вас уже достаточно денег для бизнеса 2 – не достаточно, но можно накопить (привлечь) 1 – не достаточно, не возможно накопить (привлечь)	3 – очень нравится (дело всей жизни) 2 – нравится 1 – не нравится	Количество интернет-запросов за месяц на Яндекс <sup>2</sup> - или Гугл <sup>3</sup>	3 – максимальный 2 – средний 1 – минимальный	
1	2	3	4	5	6
Основные способы поиска					
1. Составьте список из 3 бизнес-идей, основанных на ваших УВЛЕЧЕНИЯХ (ХОББИ) <sup>4</sup>					
1.1					
1.2					
1.3					
2. Составьте список из 3 товаров/услуг (бизнес-идей), которые Вы недавно выгодно КУПИЛИ ИЛИ СОЗДАЛИ					
2.1					
2.2					
2.3					
3. Составьте список из 2 бизнес-идей, основанных на товарах/услугах с сайтов объявлений Авито ( <a href="https://www.avito.ru/">https://www.avito.ru/</a> ) и Юла ( <a href="https://youla.io/">https://youla.io/</a> ) и др.					
3.1					
3.2					
4. Составьте список из 2 бизнес-идей, основанных на соц.сетях (вконтакте, инстаграм и др.)					
4.1					
4.2					
5. Напишите 2 бизнес-идей, реализация которых поможет решить существующие ПРОБЛЕМЫ, часто возникают у вас или ваших знакомых, в т.ч. на текущей, прошлой РАБОТЕ ПО НАЙМУ и/или УЧЕБЕ <sup>5</sup>					
5.1					
5.2					
6. Составьте список из бизнес-идей, основанных на товарах, услугах не требующих вложения денег (например, ДРОПШИПИНГ <sup>6</sup> ) – что это? – смотри короткое видео по ссылке).					
6.1					
6.2					
Дополнительные способы поиска					
7. Составьте идею бизнеса, не требующего уплаты налогов (налоговые каникулы для ИП) <sup>7</sup>					
7.1					
1	2	3	4	5	6
8. Составьте список из 1 бизнес-идей, основанной на ЗАИМСТВОВАНИИ С ЗАРУБЕЖНЫХ, СТОЛИЧНЫХ РЫНКОВ					
8.1					
9. Составьте список из 1 бизнес-идей, основанной на Франчайзинге					
9.1					
10. Составьте список из бизнес-идей, основанных на ИЗОБРЕТЕНИЯХ, открытиях, новинках и т.д.					
10.1					

2) чтобы из всех сформулированных бизнес-идей выбрать лучшие оцените их по 3 критериям, поочередно заполнив столбики со 2-го по 6-й;  
3) отберите 2 бизнес-идеи с максимальным количеством баллов и отметьте их (цветом).

**Задание 2.** Оценка и выбор бизнес-идей. Сравните 2 отобранные бизнес-идеи между собой, заполнив табл. 2

Пояснения по выполнению задания № 1.2 Оценка и выбор бизнес-идей: 1) впишите в таблицу 2 названия бизнес-идей, которые были оценены Вами как лучшие по итогам выполнения предыдущего задания № 1.1 Поиск и выбор бизнес-идей;

**Задание № 1.2 Оценка и выбор бизнес-идей**

Критерии для сравнения	1 бизнес-идея		2 бизнес-идея	
	[впишите название]		[впишите название]	
	значение	балл	значение	балл
1	2	3	4	5
<b>1. Формальные критерии</b>				
1.1. Объем рынка (количество потенциальных покупателей <a href="http://wordstat.yandex.ru/">http://wordstat.yandex.ru/</a> )				
1.2. Маржинальность (или примерная наценка, или прибыльность), в %				
1.3. Конкурентность (кол-во конкурентов на территории)				
1.4. Уникальность (через сколько месяцев у вас могут появиться конкуренты)				
1.5. Сложность выходы на рынок (сколько времени, в неделях)				
1.6. Возможность повторных продаж тому же клиенту (кол-во повторных продаж в год)				
1.7. Сумма, денег необходимая для открытия				
1.8. Скорость оборота денег по 1 сделке (дней)				
1.9. Охват ваших клиентов				
1.10. Наличие у Вас товара/услуги, который(ю) Вы будите продавать или его образца (прототипа)				
1.12 Перспективность рынка (увеличивается/сокращается)				
ИТОГО формальные				
<b>2. Неформальные критерии</b>				
2.1. Нравится ли вам идея	-		-	
2.2. Мнение экспертов о бизнес-идее	-		-	
2.3. Наличие команды, которая будет реализовывать бизнес-идею				

1	2	3	4	5
2.4. Решается значимая проблема				
2.5. Знаете отрасль и товар/услугу (умеете, есть навыки)				
2.6. Готовы изучать отрасль и товар/услугу	-		-	
2.7. Готовы ли вы (психологически) уже начать лично продавать товар/услугу?	-		-	
ИТОГО неформальные				
ИТОГО (СУММА)				

2) по каждому критерию оценки сначала выставите показатель для ячейки «значение» сначала по 1-й, а потом и 2-й идее, сравнивая эти значения между собой каждой идеи выставите в ячейку «балл»: 0 – за худшее значение из 2-х бизнес идей, 1 – за среднее значение, 2 балла – за лучшее значение из 2-х бизнес идей; 3) подсчитайте сумму баллов по каждой идее по формальным и неформальным критериям и общее значение. Идею, набравшую большее количество баллов можно считать приоритетнее и развивать далее, выполняя последующие задания. Результатом этапа №1 должно стать осознанный выбор конкретной бизнес-идеи и готовность ее дальше оценивать и готовить к реализации.

**Задание 3.** Составление бизнес-модели. Бизнес-модель – это схематическое описание бизнеса (будущего или действующего) с целью запланировать или оценить его ключевые факторы успеха. Составить бизнес-модель можно заполнив таблицу 3 .

Пояснения по выполнению задания № 2 составление бизнес-модели:

1) заполните таблицу 3, описав ключевые составляющие ранее выбранной бизнес-идеи;

2) в строке «Конкуренты» указывается количество и название прямых конкурентов (при их наличии) или количество косвенных конкурентов. Конкуренты, которые продают аналогичные товары и услуги по сходным ценам одним и тем же категориям потребителей. Например, для продукта Coca-Cola нужно рассматривать в качестве прямых конкурентов только другие напитки «кола». Если не знаете (для крупных городов), то количество можно определить с помощью сервиса «Дубль гис» – <http://2gis.ru/>, Яндекс карты – [maps.yandex.ru](http://maps.yandex.ru), Гугл карты – <https://www.google.ru/maps>. Косвенными конкурентами будут компании, чья продукция способствует удовлетворению тех же потребностей. Для Coca-Cola, например, всех тех товаров, которые позволяют потребителю удовлетворить жажду;

3) в строке «Потоки выручки» указывается одна или несколько моделей монетизации, т.е. способ, которым зарабатывает данная бизнес-идея. Выделяют следующие основные модели монетизации:

- продажа своего (производство)/перепродажа
- традиционная реализация реальных или виртуальных товаров/услуг, в том числе с помощью современных технологий;

- рекламная модель (проект с различной степенью наглости показывает рекламу своим пользователям. Основные примеры проектов: 1) мейл-сервисы и агрегаторы порталов основных тем интересов пользователей (Yahoo, Mail.ru и др.); 2) лидогенераторы, сайты и приложения – агрегаторы информации (Banki.ru, Sravni.ru, Kupongid.ru, и др.);

- модель подписки (проект обладает очень ценной информацией, которую можно продавать заинтересованным лицами или компаниям. Основные примеры проектов: 1) Сайты о работе (Monster.com, Headhunter, Superjob и др.); 2) Узкие нишевые проекты с умной аналитической информацией (из известных мировых вспоминается только Bloomberg); 3) Онлайн кинотеатры и музыкальные центры (Netflix, Spotify, ivi.ru, Zvook и др.);

- модель freemium (у проекта (сайта, мобильного приложения, онлайн или мобильной игры и т.д.) есть много уникальных пользователей или зачек приложения. Базисный функционал бесплатно, а дополнительные инструменты за деньги. Основные примеры проектов: 1) Поисковые системы (Google, Yandex и др.); 2) Социальные сети (Facebook, ВКонтакте, Одноклассники и др.); 3) Сайты знакомств (Mamba, TopFace и др.); 4) Мессенджеры/сервисы IP телефонии (Skype и др.); 5) Игры мобильные и платформенные (Angry Birds, Farmville и др.); 6) Доски объявлений (Avito, Slando, Dmir и др.);

- транзакционная модель (вы переводите через свой сервис деньги, от одной заинтересованной стороны к другой за комиссию – выполняете услуги пользователей. Основные примеры проектов: 1)

Платежные сервисы и системы (Webmoney, Яндекс Деньги, Qiwi, Robokassa, Chronopay и др.); 2) Агрегатор/Биржа продавцов и покупателей (туризм: AnyWayAnyDay, OneTwoTrip, техника: Wikimart, Yandex Market, купоны: Groupon, Biglion)) и др. Результатом этапа №2 должно стать осознанный подбор для бизнес-идеи конкретной бизнес-модели с целью уточнения ключевых параметров бизнеса.

Задание № 2 Составление бизнес-модели

Название бизнес-идеи:				
ПРОБЛЕМЫ потребителей. 3 главные проблемы клиента, из-за которых он будет покупать:  1. _____  2. _____  3. _____	РЕШЕНИЕ Что делать, чтобы решить проблемы клиента:  1. _____  2. _____  3. _____	Уникальная ценность предложения:  _____  _____  _____	Конкурентные преимущества:  _____  _____  _____	Группы целевых клиентов (пользователей):  1. _____  2. _____  3. _____
	КОНКУРЕНТЫ: Прямые: количество - __, (названия основных: _____) Косвенные: количество - __			
Структура расходов. Основные направления: - _____ - _____ - _____ - _____ - _____		Поток(и) выручки. Модель(и) монетизации: - _____ - _____ - _____ - _____		

**Задание 4.** Составить опросник для проведения проблемного интервью.

Пример.

Этап и подэтапы интервью	Описание
1. Подготовка к интервью	
1.1. Название бизнес-идеи	
1.2. Перечень основных проблем клиента, побуждающих его купить	
1.3. Гипотеза основной проблемы клиента	
1.4. Количество интервью и подтверждений гипотезы	
1.5. Примерный план интервью: - как вызвать интерес собеседника <sup>2</sup> : – значимая тема – ваша компетенция – описание продукт/технологии – реальные примеры – показать ценность - о чем расспрашивать собеседника: – ситуация и цель – проблема – желаемое состояние – возможности	
2. Проведение интервью	
2.1. После каждого интервью записать: – ситуация и цель – проблема – желаемое состояние – возможности	1-е интервью (место, время): - - - - 2-е интервью (место, время): - - - - ....
3. Подведение выводов интервью	
3.1. Какие проблемы установлены и их повторяемость	
3.2. Подтвердилась ли гипотеза	

Задание 5. Составление и анализ финансовой модели проекта. Финансовая модель необходима, чтобы узнать возможную степень прибыльности (сколько денег можно заработать, сколько денег потребуется вложить, окупится ли кредит, срок окупаемости, рентабельность) и решить стоит ли заниматься проектом далее.

Разработать финансовую модель можно заполняя все следующие формы, включая следующие подэтапы:

- 1) прогноз объема продаж;
- 2) прогноз цены реализации;
- 3) расчет прогнозной выручки;
- 4) расчет прогнозных расходов;
- 5) расчет прогнозной прибыли.

1. Прогноз объема продаж. 1.1. Уточнение названия бизнес-идеи (табл. 1.1).

Таблица 1.1.

Бизнес-идея	
Вопрос	Ваш ответ
Название бизнес-идеи	

1.2. Выбор основного(ых) товара(ов)/ услуг(и) (табл. 1.2).

Таблица 1.2.

## Товары/услуги

Вопрос	Ваш ответ	
Основной(ые) товар(ы)/ услуга(и) (их группы <sup>2</sup> ): по каждому должен быть проведен опрос и выявлено количество и цена (задание № 3.2)	Т/У № 1	
	Т/У № 2	
	Т/У № 3	

1.3. Выбор помещения и месторасположения бизнес-проекта (табл. 1.3)

Таблица 1.3.

## Помещение для бизнеса

Вопрос: какое помещение нужно?	Ваш ответ	
	Необходимое количество (цифрой – 1, 2 и т.д., 0 – не надо)	Адрес (город, район, микрорайон, улица, дом) Искать помещение по ссылке: 1. Для крупных городов <a href="https://navigator.smbn.ru/realty/13">https://navigator.smbn.ru/realty/13</a> 2. Для малых городов: а) льготная недвижимость для бизнеса <a href="http://corpmsp.ru/infrastruktura-podderzhki/imushchestvennaya-infrastruktura/">http://corpmsp.ru/infrastruktura-podderzhki/imushchestvennaya-infrastruktura/</a> б) популярные в вашем городе сайты и газеты по продаже недвижимости
1	2	3
Точка продаж*		

1	2	3
Точка производства*		
Офис*		
Склад*		
Другой вариант:		

\* если, эффективнее, то все перечисленные функции может выполнять одно помещение

1.4. Определение размера территории, на которой будет продаваться товар/услуга (табл. 1.4).

Таблица 1.4.

## Территория для бизнеса

Вопрос (выберите)	Ваш ответ
– микрорайон города	
– город	
– город и район, а также ближайшие города	
– регион, область	
– группа регионов	
– Россия	
– Страны СНГ (русскоязычные)	
– Мир	

1.5. Составление характеристики покупателей (табл. 1.5).

Таблица 1.5

## Отличия ваших покупателей

Вопрос	Ваш ответ (по результатам опроса (задание № 3.2))
1) Существуют ли покупатели в месторасположении вашего бизнес-проекта?	
2) Нужна ли им именно ваша продукция, и если да, то почему?	
3) Кто ваши покупатели по критериям <sup>1</sup> :	
– пол	
– возраст (например, от ... до ...)	
– уровень дохода (например, от ... до ...)	
– вид основной деятельности (специальность)	
– семейное положение	
– образование	
– увлечения	
– и др. (важные для вашего товара/услуги)	

1.6. Выбираем единицу измерения объема продаж (табл. 1.6).

Таблица 1.6.

## Единица объема продаж

Вопрос: В чем измерять объем продаж?	Ваш ответ	
Выберите натуральные единицы вашего бизнеса:		
– штуки	T/Y № 1	
– количество покупателей		
– количество заказов	T/Y № 2	
– количество чеков		
– количество часов		
– количество абонементов и т.д.	T/Y № 3	

1.7. Расчет прогнозного объема продаж (среднего) (табл.1.7).

Таблица 1.7.

## Прогнозный объем продаж (средний)

Показатель	Название		
	T/Y № 1	T/Y № 2	T/Y № 3
1.7.1 <u>Количество</u> товара/услуги приобретаемое <u>одним средним</u> покупателем, нат.ед. товара в месяц (шт.) = среднему количеству (K1) из опроса (задание № 3.2)			
1.7.2. <u>Численность всех покупателей</u> (на территории бизнеса): Варианты: 1 – статистика: а) численность жителей (берем по ссылке ниже <sup>1</sup> ) б) поправочный коэффициент статистики <sup>2</sup> (как рассчитать см. ниже <sup>3</sup> ) в) численность с коэффициентом (п. а умножить на п.б) 2 – интернет-запросы: а) количество интернет-запросов клиентов в Яндекске (и/или Google <sup>4</sup> ) <a href="http://wordstat.yandex.ru/">http://wordstat.yandex.ru/</a> б) поправочный коэффициент запросов <sup>5</sup> (как рассчитать см. ниже <sup>6</sup> ) в) численность с коэффициентом (п. а умножить на п.б) 3 – итоговое (оптимальное) значение			
1.7.3. <u>Общее количество товара/услуги</u> , приобретаемое <u>всеми покупателями</u> за мес. в нат.ед. (п.1.7.1 умножаем на итоговое значение п. 1.7.2)			
1.7.4. <u>Ваша доля рынка от общего количества товара/услуги</u> , в % (из табл. 4.2.1)			
1.7.5. <u>Ваш объем продаж (средний)</u> , в нат.ед. в месяц - (п.1.7.3 умножаем на п.1.7.4 и делим на 100)			

1.8. Прогноз объема продаж по месяцам (табл. 1.8).



Таблица 1.8

## Прогнозный объем продаж по месяцам Т/У № 1\*

Объем продаж в разные временные периоды	Месяц по порядку											
	1**	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Объем продаж <u>в месяц</u> , нат.ед. (шт.):												
1) изменение объема продаж из-за сезонности:												
a1) поправочный коэффициент сезонности (в Яндексе <a href="http://wordstat.yandex.ru/">http://wordstat.yandex.ru/</a> (раздел «история запросов») и/или Google <sup>1</sup> )												
б1) объем с учетом сезонности (п. а1 умножить на п. 1.7.5 табл. 4.1.7)												
2) изменение объема продаж из-за роста бизнеса:												
a2) поправочный коэффициент роста бизнеса (например, прирост 10 % за мес.)												
б2) объем с учетом роста и сезонности (п. а2 умножить на п. б1)												
Объем продаж <u>в неделю</u> , нат.ед. (п. б2 разделить на количество рабочих дней в неделю)												
Объем продаж <u>в день</u> , нат.ед. (п. б2 разделить на количество рабочих дней в месяц)												
Объем продаж <u>в час</u> , нат.ед. (разделить объем продаж в день на количество часов в день)												
Выполнимы ли такие объемы продаж (не завышены, не занижены)												

\* если кроме товара/услуги № 1, выделены № 2 и 3, то для них нужно заполнить аналогичную таблицу

\*\* первый месяц работы нового бизнес-проекта – не обязательно январь

## 2. Прогноз цены реализации.

## 2.1. Определение рыночной цены (конкурентов) (табл. 2.1).

Таблица 2.1

**Рыночная цена (конкурентов) Т/У № 1\***

<b>Вопрос:</b>	<b>Ваш ответ:</b>			
Виды конкурентов	Названия конкурентов ( <i>поиск по ссылке ниже<sup>1</sup></i> )	Цена у конкурентов (для товара, по которому Вы конкурируете)	Конкурентные преимущества конкурентов	Доля рынка <u>каждого</u> конкурента и общая сумма, в %
1. Прямые конкуренты (Конкуренция в рыночном сегменте)				Общее кол-во прямых конкурентов ( <i>поиск по ссылке ниже<sup>2</sup></i> )
				Средняя доля конкурента, в % (= 100 / (общее кол-во прямых конкурентов +1))
2. Косвенные конкуренты (Отраслевая конкуренция) **				Общее кол-во косвенных конкурентов ( <i>поиск по ссылке ниже<sup>3</sup></i> )
				Средняя доля конкурента, в % (= 100 / (общее кол-во косвенных конкурентов +1))
3. Конкуренция за удовлетворение сходных потребностей **				
4. Общая конкуренция (конкуренция за деньги потребителей) **				
Средняя цена конкурентов				

\* если кроме товара/услуги № 1, выделены № 2 и 3, то для них нужно заполнить аналогичную таблицу

\*\* п.2 заполняется, если нет конкурентов п.1; п. 3 - если нет конкурентов п.2 и п. 4 - если нет конкурентов п.3

1.2. Выбор рыночной или измененной цены на основе типа конкуренции (табл. 2.2.)

Таблица 2.2

**Сохранение или изменение цены рынка (конкуренция) Т/У № 1\***

<b>Вопрос</b>	<b>Ваш ответ</b>
Конкуренция ценовая или неценовая	
если ценовая, то насколько вы готовы снизить цену от рыночной (табл. 4.2.1), чтобы привлечь клиентов, руб.	
если НЕценовая, то укажите причины повышенной цены (т. е. ваши конкурентные преимущества)	
если НЕценовая, то насколько вы готовы повысить цену от рыночной (табл. 4.2.1), чтобы увеличить прибыль, руб.	

\* если кроме товара/услуги № 1, выделены № 2 и 3, то для них нужно заполнить аналогичную таблицу

2.3. Выбор рыночной или измененной цены на основе уникальности товара/услуги (табл. 2.3.)

Таблица 2.3.

**Сохранение или изменение цены рынка (товар/услуга) Т/У № 1\***

Вопрос	Вариант ответа (+)	Вариант ответа (руб.)
Чего вы хотите добиться, устанавливая именно такую цену на ваш продукт?» (для выбранного ответа поставьте «+»)	снять сливки с нового рынка	Цена будет <u>выше</u> цен конкурентов, руб.
	пробиться на уже сформировавшийся рынок	Цена будет <u>ниже</u> цен конкурентов, руб.

\* если кроме товара/услуги № 1, выделены № 2 и 3, то для них нужно заполнить аналогичную таблицу

#### 2.4. Определение цены на основе затрат (расчет себестоимости) (табл. 2.4).

Таблица 2.4.

**Расчет\* себестоимости Т/У № 1\*\***

№ п/п	Наименование издержек, включаемых в себестоимость	Цена за единицу (покупка+ доставка), руб. в мес.	Количество товара/услуги (за мес.) для обеспечения объема продаж равного п. 1.7.5 (табл. 4.1.7)	Сумма, руб. в мес. (цена * кол-во)
1	сырье и/или перепродаваемый товар/услуга			0
2	аренда помещения (вкл. коммунальные платежи)			0
3	заработная плата ваша и ваших сотрудников			0
4	налог на заработную плату вашу и ваших сотрудников (30%)			0
5	общепроизводственные расходы (оборудование)			0
6	общехозяйственные расходы (уборка, ремонт, охрана и др.)			0
7	прочие производственные расходы			0
8	коммерческие расходы (реклама, сайт, вывеска)			0
9	Непредвиданные расходы			
10	ВСЕГО * (общая сумма РАСХОДОВ за МЕСЯЦ), руб.			0
11	Объем продаж в месяц натур.ед. (шт.) (п. 1.7.5 (табл. 4.1.7))			
12	себестоимость 1 натуральной единицы, руб. (строку 10 делим на строку 11)			#ДЕЛ/0!

\* для заполнения таблицы нужно нажать на нее 2 раза и она откроется в форме MS Excel с установленными формулами, для автоматического подсчета

\*\* если кроме товара/услуги № 1, выделены № 2 и 3, то для них нужно заполнить аналогичную таблицу

#### 1.5. Расчет прогнозной выручки

Таблица 2.5.

**Прогноз выручки от реализации товаров / услуг**

Показатель	Месяц по порядку											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
[название 1-го товара/услуги (группы схожих товаров)]												
Объем продаж в месяц, натур.ед. (шт.) (табл. 4.1.8)												
Цена реализации (табл. 4.2.7)												
ВЫРУЧКА (объем * цену)												
[название 2-го товара/услуги]												
Объем продаж в месяц, натур.ед. (шт.) (табл. 4.1.8)												
Цена реализации (табл. 4.2.7)												
ВЫРУЧКА												
[название 3-го товара/услуги]												
Объем продаж в месяц, натур.ед. (шт.) (табл. 4.1.8)												
Цена реализации (табл. 4.2.7)												
ВЫРУЧКА												
Всего ВЫРУЧКИ *												

\* эти значения «Всего ВЫРУЧКИ» необходимо перенести в таблицу № 4.5 «План о движении денежных средств», в строку «выручка» соответствующего периода времени

#### 1.6. Расчет прогнозных издержек

Таблица 2.6.

**Инвестиционные издержки (прогнозные)**

№ п/п	Наименование инвестиционных издержек	Цена за единицу (покупка + доставка), тыс. руб.	Количество единиц	Сумма, тыс. руб.
1	Покупка помещения (производственных, офисных и складских)			
2	Первый арендный платеж за помещение			
3	Расходы на ремонт (строительство)			
4	Комплект мебели			
5	Закупка оборудования			
6	Монтаж и наладка			
7	Компьютерная техника			
8	Затраты на подбор персонала			
9	Обучение персонала			
10	Гос.регистрация и получение разрешительной документации			
11	Издержки на рекламу (продвижение) в подготовительном периоде			
12	Закупка сырья, материалов (перепродаваемых товаров) для первоначального производства/продажи			
13	[и др.]			
14	Прочие			
15	Непредвиденные			
16	ВСЕГО *			

\* это значение необходимо перенести в таблицу № 4.5 «План о движении денежных средств», в строку «инвестиционные издержки» только в подготовительный период

**2.7. Прогноз текущих издержек**

Прогноз текущих издержек. Вторая группа издержек – текущие. В отличие от инвестиционных, текущие издержки будут возникать каждый производственный цикл (для удобства их лучше учитывать в расчете за месяц). Эти издержки мы уже частично анализировали при расчете себестоимости, только там мы их рассчитывали для среднего месяца за первый год, сейчас необходимо рассчитать их на каждый месяц первого года (табл. 2.7) с учетом того как меняется объем производства (табл. 1.7).

Таблица 2.7.

<b>Текущие (ежемесячные) издержки</b>				
№ п/п	Наименование текущих издержек (оборотных средств)	I месяц *		
		Цена за единицу (покупка+доставка), тыс. руб. в мес	Количество (за мес.)	Сумма, тыс. руб. в мес.
1.	Издержки на аренду помещений			
2.	Ежемесячная сумма платежа по кредиту			
3.	Издержки на заработную плату			
4.	Уплата страховых взносов (налоги) на зарплату			
5.	Издержки на уплату налогов с прибыли (дохода)			
6.	Издержки на закупку сырья или материалов			
7.	Издержки на рекламу (продвижение) в текущем периоде			
8.	Издержки на коммунальные платежи			
9.	Расходы на интернет и телефон			
10.	Накладные издержки			
11.	[и др.]			
12.	Прочие			
13.	Непредвиденные			
14.	<b>ВСЕГО *</b>			

\* как правило, значения текущих издержек будут меняться по месяцам, поэтому расчеты для точности необходимо сделать по каждому месяцу первого года

\*\* это значение необходимо перенести в таблицу № 4.5 «План о движении денежных средств», в строку «Текущие издержки» в соответствующие периоды времени

Расчет прогнозной прибыли. Составление плана о движении денежных средств (далее – ПДДС). ПДДС является одной из самых распространенных форм описания и анализа финансового состояния организаций. Он имеет определенный сложившийся вид, но для целей финансовой модели рассмотрим его немного в измененном формате. В план (табл. 2.8) нужно внести ранее рассчитанные нами значения из таблиц: № 2.5 – выручка от реализации товара / услуги, № 2.6. – инвестиционные издержки, № 2.7. – текущие издержки по соответствующим периодам времени.

Таблица 2.8

<b>План о движении денежных средств</b>				
Денежные потоки проекта	Месяц *			
	0	1	...	12
+ Выручка (табл. 4.3)	-	табл. 4.3		табл. 4.3
- Текущие издержки (табл. 4.4.2)	-	табл. 4.4.2		табл. 4.4.2
- инвестиционные издержки (табл. 4.4.1.1)	табл. 4.4.1.1			
+ собственные средства	указать			
+ кредит (заемные средства)	указать			
+ покупка оборудования в лизинг	указать			
<b>Чистый денежный поток</b>	рассчитать	рассчитать		рассчитать
<b>Остаток денег на начало периода</b>	-	рассчитать		рассчитать
<b>Баланс денег на конец периода</b>	рассчитать	рассчитать		рассчитать

\* значение по каждому месяцу будут отличаться, поэтому расчеты для точности необходимо сделать по каждому месяцу первого года (с 0 до 12)

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК-2.2. Умеет: УК-2.2.1. Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и	Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость,

	<p>возможные сферы их применения;  УК-2.2.2. Умеет рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта;  УК-2.2.3. Умеет планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости;  УК-2.2.4. Умеет организовывать и координировать работу участников проекта, способствуя конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов;  УК-2.2.5. Умеет вести, проверять и анализировать проектную документацию.</p>	<p>ожидаемые результаты и возможные сферы их применения;  Умеет рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта;  Умеет планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости;  Умеет организовывать и координировать работу участников проекта, способствуя конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов;  Умеет вести, проверять и анализировать проектную документацию.</p>
--	---	--

### **Задание №1**

Презентация бизнес-проекта для получения финансирования.

Задание состоит из двух подэтапов:

1. Подготовка презентации проекта. Далее описываются блоки (слайды) презентации, которые позволяют более полно представить проект<sup>1</sup>. Более удобная для заполнения форма и дополненная версия доступна ВКонтакте в группе «ШАГИ В БИЗНЕСЕ» – ссылка [vk.com/shagivbiznese](https://vk.com/shagivbiznese). Можно менять последовательность или даже отказываться от тех или иных пунктов. Можно сделать не один, а несколько слайдов на один блок; используйте схемы, образы. Можно менять дизайн (главное лаконичность и наглядность).

2. Блок 1: Название проекта. Краткое описание проекта (составляется на основе п. «Уникальная ценность предложения», табл. 2, Этап № 2 Составление бизнес-модели).

3. Блок 2: представление себя и команды: приветствие, представление выступающего, опыт работы, достижения, реализованные проекты (бренды).

4. Блок 3: обоснование востребованности проекта: факт + проблема + решение

5. Блок 4: о проекте: название, краткое описание, скриншоты сайта, группы фото прототипа и т.п. (если есть), демонстрация продукта (если есть).

6. Блок 5: о рынке: тенденции на рынке, объем рынка, география проекта, клиент/пользователь, аналоги, конкуренты, их особенности, ваши преимущества (приводится статистика, аналитика с указанием источников)

7. Блок 6: о продукте: стратегия разработки, что уже разработано? краткое описание технологии (как это работает?) (составляется на основе раздела 2 Описание товара (услуги), Этап 6).

8. Блок 7: о бизнес-модели: опишите: что, кому и как вы будете продавать? (для наглядности лучше использовать схемы) (составляется на основе табл. 2, Этап № 2 Составление бизнес-модели).

9. Блок 8: о маркетинге, продажах: стратегия маркетинга, как планируете выходить на рынок? сколько стоит? стратегия продаж, партнеры, клиенты; как расширять число клиентов? что уже сделано? прогноз по выручке на ближайшие несколько лет

10. Блок 9: прогноз выручки (в виде графика или таблицы). На основании аналогичной таблицы 5.3 бизнес-плана (Этап 5).

11. Блок 10: инвестиционные расходы (в виде списка с суммами или таблицы).

12. Блок 11: текущие расходы (в виде списка с суммами или таблицы).

13. Блок 12: план движения денежных средств (в виде графика или таблицы).

14. Блок 13: о конкурентном преимуществе, то, что делает ваш проект уникальным, идущим на шаг впереди остальных

15. Блок 14: о команде: основные люди, фото, роли в команде (например, генерирование идей, определение бизнес-целей, привлечение средств, приобретение ресурсов и оборудования, исследование рынка, определение формы предприятия, найм персонала, реализация проекта и т.д.), достижения (бренды + логотипы), кто наставник, куратор, ментор (если есть).

16. Блок 15: заключение: контакты (Email, сайт, телефон, имя, название/лого проекта и др.), предложение/просьба проекта.

2. Публичная защита проекта с презентацией. Главное при подготовке и самом выступлении четко понимать главную цель презентации (например, победить в конкурсе, привлечь инвестиции, найти партнеров, сделать продажу, найти сотрудников, сформировать персональный бренд и др.).

Структура выступления включает в себя: 1) вступление (нужно ответить на вопрос «что делает наш проект и зачем?»); 2) основная часть (нужно ответить на вопросы «для кого?», «как делаем?», «что уже сделано?», «кто мы?» и др.); 3) заключение (нужно ответить на вопросы «что мы хотим от аудитории?» и «как нас найти?»). Результатом этапа № 6 является составленная презентация бизнес-проекта, а также проведенная публичная защита проекта, что даст новое понимание источников финансирования и способов его привлечения через презентацию проекта и позволит определиться в необходимости и готовности к следующему реальному шагу – регистрации бизнеса.

### **Задание №2.**

Сформулируйте название проекта и обоснуйте его выбор, последовательно излагая факты, которые подтверждают его актуальность.

### **Задание №3**

Опишите основные характеристики проекта:

Класс проекта –

---

(по составу и структуре проекты подразделяются на монопроекты, мультипроекты, мегапроекты)

Тип проекта –

---

(по основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект, выделяют: технический, организационный, экономический, социальный, смешанный)

Вид проекта –

---

(по характеру предметной области проекты подразделяются на инвестиционные, инновационные, научно-исследовательские, учебнообразовательные, смешанные)

Масштаб проекта – \_\_\_\_\_

(по размерам самого проекта, количеству участников и степени влияния на окружающий мир проекты делят на мелкие проекты, средние проекты, крупные проекты, очень крупные проекты)

Длительность проекта – \_\_\_\_\_

(по продолжительности периода осуществления проекта они подразделяются на краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные)

Сложность проекта – \_\_\_\_\_

(по степени сложности простые, сложные, очень сложные)

#### **Задание 4.**

Анализ ситуации. Построение организационной структуры проекта  
Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного доплера, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей.

Основные рабочие пакеты проекта	Исполнители – организационные структуры компании
Определение специфики и характеристик доплера	Маркетинговый отдел, отдел исследований и разработок
Разработка прототипа, проведение первоначальных тестов	Отдел исследований и разработок, служба качества
Доведение разработки до производства	Конструкторское бюро, производственный отдел, маркетинговый отдел
Наладка производства	Конструкторское бюро, производственный отдел
Производство малых партий, проверка качества и надежности	производственный отдел, служба качества
Разработка программного обеспечения для дальнейшей эксплуатации доплера	Подразделение разработки программного обеспечения
Тестирование программного обеспечения	Служба качества
Подготовка полной документации, пособий по пользованию	Секция технической документации, подразделение подготовки программного продукта, конструкторское бюро, производственный отдел
Постановка соответствующего сервиса с инструкциями и запасными частями	Отдел сервиса, маркетинговый отдел
Подготовка программы маркетинга	Отдел маркетинга

Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:

1. Разработка, создание и тестирование доплера;
2. Подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;
3. Постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;
4. Разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя.

На основе анализа категорий проект нуждается в следующих элементах организационной структуры:



- 1) группа по разработке доплера и программного обеспечения;
- 2) группа по тестированию программного обеспечения;
- 3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска доплеров;
- 4) группа по разработке программы маркетинга;
- 5) группа по подготовке всех документов и инструкций;
- 6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами.

Эти подсистемы представляют, по крайней мере, три основных подразделения и шесть отделов в материнской компании. Группы, разрабатывающие доплер и программное обеспечение, должны работать в очень тесном сотрудничестве. Группы тестирования доплера и соответствующего программного обеспечения могут работать независимо от разработчиков доплера и программного продукта, но результаты улучшаются, когда они кооперируются.

Для проекта требуется слишком большое взаимодействие между основными подразделениями. Материнская компания обладает всеми специалистами, способными выполнить проект. Предполагается его выполнить в срок от 18 до 24 месяцев.

Этот проект – самый дорогостоящий из всех, когда-либо предпринятых компанией. Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию. Составьте организационную структуру и схему взаимодействия проекта с материнской организацией. Предложите и обоснуйте вариант проектного офиса.

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	УК-3.2. Умеет: УК-3.2.1. Умеет вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели; УК-3.2.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; УК-3.2.3. Умеет предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий; УК-3.2.4. Умеет определять степень эффективности руководства командой	Умеет разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию членов команды проекта; определять и документально оформлять роли, ответственность и подотчетность членов команды проекта; мероприятия по мотивированию и стимулированию членов команды проекта; определять и документально оформлять роли, ответственность и подотчетность членов команды проекта; использовать в практической деятельности команды управления проектом совокупность приемов и методов адаптации контракта к конкретным нуждам проекта;

### **Задание № 1**

Создание и выпуск новой продукции Известная фирма, специализирующаяся на производстве медтехники, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения.

Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники».

Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.»

Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для размышления:

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?
2. Чья точка зрения по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?
3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?
4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта?

### **Задание № 2**

Анализ ситуации «Командный дух»

У компании «Фарма» наступили тяжелые времена. Кризис негативно сказался на финансовых показателях и на работе команды топ-менеджеров, привыкших к стабильной высокой зарплате и большим бонусам в прежние времена. Кто-то стал брать регулярно больничный, нарушать сроки выполнения работы, отлучаться во время рабочего дня по своим личным делам. Плачевное состояние дел никто, кроме Натальи Приваловой – генерального директора, не горел желанием исправлять. Нужен был сильный мотиватор. И тут Наталье пришла в голову идея, которая сплотила бы команду и вдохновила ее на новые трудовые подвиги. Она решила с помощью партнеров организовать авторалли, в котором главный приз – 10 кг золота – доставался победителю – команде, первой пришедшей к финишу.

Всего набралось 10 команд из разных регионов. Но расчет Натальи не оправдался – половина топ-менеджеров наотрез отказалась принимать участие в ралли даже под страхом увольнения, остальные нехотя, скрипя зубами, согласились поехать за компанию: лишь бы чем-то заняться, все равно зарплата идет. В итоге команда пришла к финишу предпоследней, так как за всех старалась одна Наталья. Что, на ваш взгляд, помешало им прийти первыми? Какие уроки можно извлечь из данной ситуации?

**Разработка и реализация проекта спортивно-оздоровительного центра «Здоровье»**

Идея проекта - создание спортивно - оздоровительного центра с комплексом медицинских услуг ООО "Здоровье" в городе Пятигорск.

Спортивно - оздоровительный центр - это объект спортивно-оздоровительного назначения, предоставляющий комплекс оздоровительных услуг. Особенностью работы центра является использование системы клубных абонементов - так называемых карт членов клуба. Клубный абонемент, или членская карта, дает возможность неограниченного времени пребывания в центре в часы его работы и неограниченного количества посещений в период действия клубного абонемента.

Актуальность данной идеи обосновывается тем, что спрос на услуги оздоровительных спортивных центров в крупных городах России превышает предложение. Количество желающих пройти реабилитационный курс а так же приобщиться к здоровому образу жизни становится все больше. Современные жители прекрасно понимают, что спорт – лучшее средство для борьбы с одышкой, тахикардией, депрессией и ожирением.

Цели предполагаемого бизнеса - предоставление услуг и получение максимально возможной прибыли.

Вид деятельности - предоставление услуг в сфере услуг.

Фирма предполагает аренду помещения площадью 390 м<sup>2</sup>

Вид деятельности - предоставление услуг в сфере услуг.

Фирма предполагает аренду помещения площадью 390 м<sup>2</sup>

Процент кредитования составляет 18%

Выплата кредита осуществляется ежемесячно равными долями.

Основные преимущества и уникальность предполагаемого бизнеса:

Использование минимального количества рабочих;

Ненасыщенность рынка выбранной сферы;

Малое количество конкурентов.

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Рынок оздоровительных услуг города Пятигорска еще далек от насыщения. Спрос удовлетворен всего на 60-70%. Отсутствие жесткой конкуренции позволяет местным операторам формировать цены без оглядки на стоимость услуг клубов-соперников. Но острый дефицит квалифицированных тренеров сдерживает развитие рынка.

На территории города работает 36 фитнес-центров (в это число также входят тренажерные залы, бассейны, танцевальные студии и школы восточных практик). Сейчас услугами фитнес-центров пользуется около 10% трудоспособного населения Пятигорска.

На пятигорском рынке услуг этого типа уже сформировалась группа лидеров, состоящая, из семи-восьми игроков, на долю которых приходится около 30% совокупного оборота местной фитнес-индустрии. К их числу относятся: «Малибу», «ГТО», «Флагман», «Айсберг», «Атлетик сити», «Спарта» и др.

В группу лидеров входят крупные центры (площадь - от 1 тыс. кв. м), способные оказывать клиенту максимально широкий спектр услуг. Большинство из них относятся к классу premium (цена годовой клубной карты - от 50 тыс. руб) или работают в среднем ценовом сегменте (клубная карта - около 30 тыс. руб).

Остальные 70% рынка - это более мелкие клубы, также принадлежащие средней ценовой категории (годовая клубная карта - от 16 до 30 тыс. руб), и заведения эконом класса (менее 16 тыс. руб). Несмотря на рост числа крупных игроков, дефицита клиентов такие спортклубы не испытывают: по-прежнему велика численность людей, которые не могут позволить себе годовую карту за 30 тыс. руб., предпочитая скромные и относительно дешевые залы.

Рентабельность маленьких клубов падает: появилась альтернатива тренажерным залам, которые работают с посетителями, имеющими невысокий уровень дохода, - развиваются боулинг, пейнтбол, другие виды активного и недорогого отдыха. Они

забирают клиентов у таких клубов. Спрос, смещается в сторону среднего и высокого ценовых сегментов. Около 60% потребителей предпочитают заниматься в больших фитнес-клубах, оснащенных качественным оборудованием и предоставляющих разнообразные услуги. Самый динамично развивающийся сегмент - клубы класса premium".

При сегодняшнем уровне спроса на фитнес-услуги в городе могут работать около 20 крупных спорздравтцентров. Предложение не успевает за запросами населения. Рынок фитнес-услуг города заполнен на 70% в классе premium и на 60% - в среднем ценовом сегменте. Отсутствие жесткой конкуренции приводит к тому, что местные операторы завышают цены.

Для открытия фитнес-центра был выбран Центральный район города Пятигорска «Белая Ромашка». Это связано с тем, что в районе активно идет строительство новых домов и поблизости совсем нет фитнес-клубов, при этом район густо населен и население в нем считается обеспеченным. Следовательно, платежеспособный спрос на услуги центра имеется, а предложение не высоко.

Основными конкурентами спортивно-оздоровительного-центра "Здоровье" будут являться такие спортивные заведения как: «Вакуклуб» и «Малибу».

#### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

Цели предполагаемого бизнеса - предоставление фитнес-услуг и получение максимально возможной прибыли.

Построить дерево целей

1.Разработка проекта.

Оценка объемов, методов и этапов инвестиций с целью определения концепции проекта.

Предоставление списка коммерческих площадей в интересующем районе и формирование списка площадей.

Отчет по техническому состоянию, объему капитальных затрат и инфраструктуры по выбранным площадям:

- технический анализ инженерных сетей, систем и конструкций помещения;
- оценка необходимых ремонтно-строительных работ;
- оценка инфраструктуры и привлекательности здания;
- выявление способов и условий размещения наружной и внутренней рекламы на объекте;
- площади парковки и условий использования.

1.4. Проведение маркетингового исследования территории:

- Статистический объем потенциальных потребителей – оценка объема проживающего населения, возрастных групп и платежеспособности;
- Динамический объем потенциальных потребителей – оценка объема человекопотока перемещающегося через объект или вблизи него;
- Доступность – оценка транспортной инфраструктуры и трафика, пешей доступности, уровня криминализации;
- Конкуренция – оценка количества, расположения, класса и стоимости услуг конкурентов;
- Спортивно-оздоровительная инфраструктура – оценка объема предложения, спроса и качества государственных учреждений и ФОКов, бассейнов, танцевальных школ, центров йоги, салонов красоты, включающих стандартные услуги фитнес-клуба;
- Объем рынка – анализ торгового и развлекательного объема рынка на территории.

1.5. Целевой маркетинговый анализ:

- Количественный анализ фитнес-рынка – оценка объема предложения, присутствия сетей, узнаваемости брендов, уровня кооперации владельцев, планов открытия новых фитнес-клубов;

- Качественный анализ конкурентов – оценка месторасположения, целевых групп, сервиса, продуктовой линейки, качества услуг и персонала, информационного ресурса;

- Сегментация конкурентов, оценка объема портфеля, выявление основных конкурентов;

- Целевой конкурентный анализ – выявление примененной маркетинговой стратегии и схем формирования ценообразования, структуры управления и контроля, эффективности продуктовой линейки.

## 2. Разработка бизнес-плана:

- Определение формы организации, системы налогообложения, банка и тарифа обслуживания;

- Разработка планировочных решений и дизайн-проекта помещения; выбор материалов, подготовка технического задания, проведение тендера, проверка субподрядчика, определение конечной стоимости;

- Разработка проекта производства строительно-монтажных работ и календарного графика;

- Разработка плана размещения и линейки оборудования для оказания спортивных и дополнительных услуг; проведение тендера на поставку оборудования, проверка поставщика, определение конечной стоимости оборудования, его доставки, сборки и размещения;

- Разработка плана размещения и выбор моделей; проведение тендера на поставку мебели, проверка поставщика, определение конечной стоимости мебели, ее доставки, сборки и размещения;

- Разработка плана размещения и выбор санитарного оборудования; определение конечной стоимости и доставки;

Разработка календарного плана поставки оборудования;

- Подготовка предложений по программному обеспечению и информационной безопасности;

- Разработка бюджета арендных и эксплуатационных затрат;

- Формирование продуктовой линейки;

- Качественный и количественный анализ объема персонала;

- Выбор системы управления, контроля и безопасности проекта;

- Разработка эффективности системы оплаты труда, мотивации и идеи организации;

- Разработка бюджета постоянных затрат;

- Разработка рекламных компаний и маркетинговых акций, формирование бюджета и календарного плана;

- Подготовка брифа на сайт и тематик наполнения;

- Разработка стратегии и планирования бренда;

- Разработка бюджета проекта;

- Подготовка прогноза и критического пути покупки услуг в количественном и календарном выражении;

- Формирование графика рентабельности проекта, срока окупаемости и критического пути.

## 3. Реализация проекта

### 3.1. регистрация общества, открытие р/с, подготовка и подписание документов.

### 3.2. Подготовка и сопровождение Договора на строительно-монтажные работы, поставку оборудования, мебели, устройство систем информации и безопасности, рекламных агентов. Проверка документации по гарантийным обязательствам;

### 3.3. технический надзор за ремонтом, подготовка предписаний, контроль исполнения, проверка Актов, подготовка сопутствующей документации в случае нарушения обязательств;

3.4. Контроль поставки оборудования, мебели и исполнения всех Договорных обязательств подрядчиками, подготовка сопутствующей документации в случае нарушения обязательств;

3.5. Контроль наладки систем информации и безопасности;

3.6. Подготовка внутренней рабочей документации, трудовых договоров с оптимальной налоговой нагрузкой в рамках законодательства, дополнительных соглашений. Внедрение структуры документооборота, в т.ч электронного;

3.7. Подбор и оценка персонала, организация целевого и структурного обучения, внедрение идейных ценностей организации и адаптация к ним, введение в структуру организации;

3.8. Создание сайта, его текстовое и медиа наполнение, е-маркетинг;

3.9. Отладка и контроль работы коммерческого отдела на этапе предпродаж или содействие в решении текущих задач;

3.10. Участие в приемки работ от подрядчиков;

3.11. Организация мероприятия открытия фитнес-клуба.

4. Поддержка проекта

4.1. Все виды консалтинга;

4.2. Разработка и реализация рекламных и PR кампаний;

4.3. Управление брендом;

4.4. Аутсорсинг персонала;

4.5. Кадровый менеджмент;

4.6. Доверительное управление отделом;

4.7. Обучение персонала;

4.8. Развитие новых направлений бизнеса;

4.9. Введение новых услуг – разработка концепции, этапов реализации, подбор и поставка оборудования;

4.10. Подготовка документации;

4.11. Организация мероприятий;

4.12. Поддержка сайта;

4.13. Управление сервисом.

#### 4. ЗАДАНИЯ ПО ОЦЕНКЕ ОСВОЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ НАВЫКОВ Код

и наименование компетенции:

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК-2.3. Владеет: УК-2.3.1. Владеет опытом представления результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; УК-2.3.2. Владеет навыком ведения проектной документации; УК-2.3.3. Владеет опытом управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	Владеет навыком организации процедуры публичного предоставления результатов проекта, анализ поступающих замечаний и предложений от потребителей и организации корректировки проекта;
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая	УК-3.3. Владеет: УК-3.3.1. Владеет опытом участия в разработке стратегии командной работы;	Владеет современными методами привлечения и отбора

командную стратегию для достижения поставленной цели.	УК-3.3.2. Владеет опытом планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений; УК-3.3.3. Владеет навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	новых сотрудников в команду проекта, разрабатывать программы их адаптации и повышения квалификации в дальнейшем; основными приёмами межличностной коммуникации.
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.	УК-6.3. Владеет: УК-6.3.1. Владеет приемами саморегуляции психоэмоциональных и функциональных состояний; УК-6.3.2. Владеет навыком самостоятельного выявления мотивов и стимулов для саморазвития; УК-6.3.3. Владеет навыком планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда; УК-6.3.4. Владеет опытом действий в условиях неопределенности, корректируя планы и шаги по их реализации с учетом имеющихся ресурсов.	Владеет методвми саморегуляции психоэмоциональных и функциональных состояний, навыком самостоятельного выявления мотивов и стимулов для саморазвития; Владеет навыком планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда, опытом действий в условиях неопределенности, корректируя планы и шаги по их реализации с учетом имеющихся ресурсов.

### ***Задание №1***

Разработайте устав проекта

Устав проекта документирует бизнес-потребности, текущее понимание потребностей заказчика, а также новый продукт, услугу или результат, который планируется создать. Устав проекта может включать в себя:

- назначение или обоснование проекта;
- измеримые цели проекта и соответствующие критерии успеха;
- критерии успешности по отдельным целям проекта;
- риски;
- сводное расписание контрольных событий;
- сводный бюджет;
- требования к одобрению проекта (что составляет успех проекта, кто решает, что проект оказался успешным, и кто подписывает проект);
- информацию о назначенном менеджере проекта, уровень ответственности и полномочий;

- имя и полномочия спонсора или другого лица (лиц), утверждающего Устав проекта.

Пример шаблона устава проекта одной из организаций  
Титульная информация о проекте

Наименование проекта	
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	
Оценка бюджета проекта (руб.)	
Место/сфера реализации	
Заказчик проекта	
Куратор	
Другие/ключевые участники проекта	
Дата создания документа	

Причины инициализации проекта:

---



---



---

Цели проекта (цели должны быть сформулированы по технологии SMART, то есть они должны быть конкретны, измеримы, достижимы, реалистичны и ограничены по времени)

---



---



---

Описание проекта:

---



---



---



---



---



---

Перечень требований к проекту:

---



---



---



---

Критерии успешности по отдельным целям проекта

Цели проекта	Критерии успешности	Лица, утверждающие критерии успешности
По содержанию		



По срокам		
По стоимости		
По качеству		

### Сводное расписание контрольных событий

Описание контрольных событий	Дата

### Назначение руководителя проекта

Должность	ФИО

### Полномочия и ответственность менеджера проекта

Деятельность	Полномочия	Ответственность
Решения по персоналу		
Управление бюджетом и его отклонениями		
Управление расписанием и его отклонениями		
Технические решения		
Эскалация вопросов		

### Утверждено/согласовано

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата

### Опишите окружение проекта

Участники проекта – это лица или организации, либо активно участвующие в проекте, либо на чьи интересы могут повлиять результаты исполнения или завершения проекта (рисунок 2) Участники также могут влиять на цели и результаты проекта.

Команда управления проектом должна выявить участников проекта, определить их требования и ожидания и, насколько возможно, управлять их влиянием в отношении требований, чтобы обеспечить успешное завершение проекта.



Рисунок 2 – Стандартные заинтересованные стороны проекта  
Участники Вашего проекта:

---



---



---



---



---



---



---



---

*Команда проекта:*

---



---



---



---



---

### **Задание №2**

Составьте описание жизненного цикла проекта

Проекты различаются по размеру и сложности. Независимо от размеров и степени сложности, все проекты могут быть представлены в виде жизненного цикла со следующей структурой (рисунок 1)

- начало проекта (разработка концепции проекта);
- организация и подготовка;
- выполнение работ проекта;
- завершение проекта.

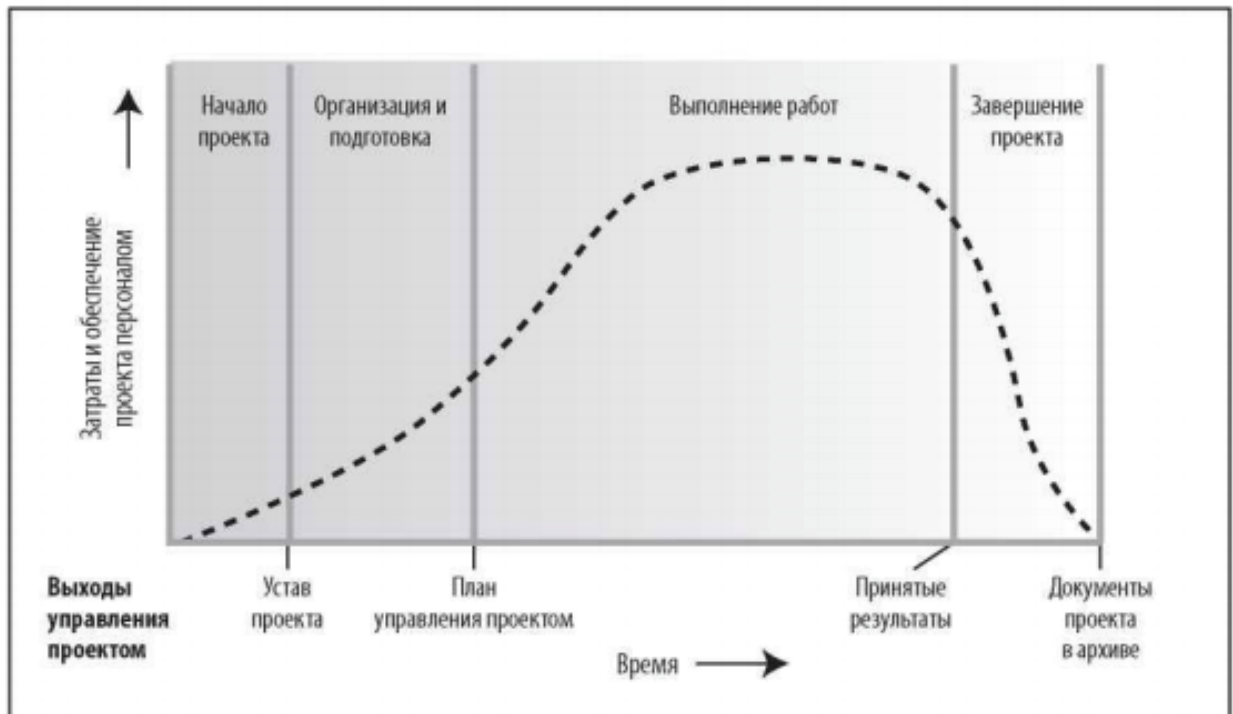


Рисунок 1 – Жизненный цикл проекта

Опишите жизненный цикл своего проекта (какие работы должны быть проведены в каждой фазе, какие в каждой фазе должны проведены мероприятия по достижению цели проекта). Это можно сделать также графически или в табличной форме.

Пример. Содержание основных фаз и этапов реализации проекта по производству инновационного продукта

Фазы и этапы	Мероприятия
<b>1. Начало проекта (разработка концепции)</b>	
1.1 Изучение прогнозов развития региона отрасли	Изучение справочной и статистической информации. Проведение STEP-анализа макросреды
1.2 Формирование инновационной идеи	Проведение маркетинговых исследований
1.3 Разработка целей и задач проекта	Определение дерева целей и его согласование
1.4 Формирование команды проекта	Анализ окружения проекта, составление организационной структуры проекта, разработка предварительной матрицы ответственности проекта
1.5 Разработка устава проекта	
<b>2. Организация и подготовка</b>	
2.1 Планирование реализации проекта	Разработка плана управления проектом и мониторинга его исполнения. Составление структурной декомпозиции работ проекта, матрицы ресурсов. Предварительная оценки длительности операций при реализации проекта.
2.2 Бюджетирование проекта	Разработка календарного плана доходов и расходов проекта

2.3 Оценка экономической эффективности проекта	Расчет показателей NPV, PI, IRR, а также срока окупаемости проекта
3. Выполнение работ проекта	
3.1 Проведение тендеров и заключение контрактов	Проведение закупок ресурсов и размещение заказов на конкурсной основе
3.2 Управление реализацией проекта	Обеспечение выполнения календарного графика работ
3.3 Мониторинг проекта	Контроль и анализ выполнения проектных работ
3.4 Управление изменениями	Мониторинг состояния окружающей среды проекта, обеспечение адаптации проекта к ее изменениям, составление отчетов об изменениях
4. Завершение проекта	
4.1 Пусконаладочные работы	Испытание технологических процессов по производству инновационного продукта
4.2 Запуск в эксплуатацию	Подготовка и утверждение необходимых документов для начала производства инновационного продукта
4.3 Закрытие контрактов и проекта	Согласование и утверждение проектных отчетов и иной документации

### Задание 3.

Разработайте должностные инструкции и график функциональных обязанностей сотрудников (отделов) проекта для описанной выше ситуации. Должностная инструкция В состав должностной инструкции должны входить следующие элементы:

- 1) какие цели стоят перед сотрудником, занимающим данную должность;
- 2) что он должен делать для достижения указанных целей;
- 3) кому подчиняется сотрудник, занимающий данную должность;
- 4) какими полномочиями обладает сотрудник, занимающий данную должность, в плане принятия решений, приема и увольнения с работы, расходования средств. Каковы его обязанности по связям с клиентами (если таковые вообще имеются);
- 5) как оценивается его деятельность?

#### Пример. «Должностная инструкция»

*Имя:* Билли Бонс

*Должность:* штурман

*Цель сотрудника:* наладить процесс управления движением корабля в Карибском море и за его пределами, чтобы «Морж» по маневренности и скорости ни в чем не уступал английским, французским и испанским кораблям

*Обязанности сотрудника:* рассчитывать курс, отслеживать движение корабля по компасу и другим навигационным приборам, вести регулярные записи местоположения, перемещений и боевых сражений корабля, управлять штурвалом при прохождении отмелей и других опасных мест

*Кому подчиняется сотрудник:* капитану Флинту

*Полномочия сотрудника:* принимать решения о сохранении или смене курса корабля, ставить и отстранять от штурвала матросов, а также проверять их действия

*Оценка деятельности:* точное и своевременное прибытие корабля к месту назначения согласно расчетам (за исключением форс-мажорных обстоятельств)

График функциональных обязанностей (таблица) График функциональных обязанностей дает точное представление о том, кто за что отвечает на протяжении всего проекта. Степень его детализации должна отражать как размеры и сложность проекта, так и потребности членов команды.

#### Пример графика функциональных обязанностей

Сфера деятельности	Капитан Флинт	Штурман Б.Бонс	Боцман Пью	Квартирмейстер Дж. Сильвер	Канонир И.Хэндс
Подготовка к бою	◆	■	❖	❖	●
Направление корабля	◆	●	■		■
Организация хозяйства	◆		■	●	❖
Управление матросами	◆		●	■	

● – ответственный; ■ – уведомление; ◆ – одобрение; ❖ – поддержка.

#### Задание №4

2.1 Разработайте матрицу конкурентоспособности проекта с использованием экспертно-балльных методов оценивания.

##### Пример шаблона матрицы конкурентоспособности проекта

Область сравнения	Ваш проект	Конкурент А	Конкурент Б	Конкурент В
Качество				
Реклама				
Сервис				
Имидж				
Цена				
ИТОГО				

#### 2.2 Составьте структурную декомпозицию работ проекта

Создание структурной декомпозиции работ (иерархической структуры работ, WBS – Work Breakdown Structure) – это процесс разделения результатов проекта и работ по проекту на более мелкие элементы, которыми легче управлять. Иерархическая структура работ – это ориентированная на результаты иерархическая декомпозиция работ, которые должна выполнить команда проекта для достижения целей проекта и создания требуемых результатов на каждом более низком уровне. WBS представляет все более детальное описание работ по проекту.

#### 2.3 Разработайте сетевой график проекта

Сетевой график – это инструмент для планирования, разработки и мониторинга исполнения проекта.

Пример построения сетевого графика проекта

Условные обозначения:

<b>ES</b>	<b>ID</b>	<b>EF</b>
<b>SL</b>	<b>Описание</b>	
<b>LS</b>	<b>Dur</b>	<b>LF</b>

ID – идентификатор

Dur – длительность  
 SL – свободный резерв  
 ES – ранний старт  
 EF – ранний финиш  
 LS – поздний старт  
 LF – поздний финиш

Исходные данные для построения сетевого графика:

Код	Описание операции	Предшествующая операция	Длительность
A	Разработка опытно-конструкторской документации	-	6
B	Проверка наличия служб	A	8
C	Одобрение комиссии	A	9
D	Приобретение необходимых ресурсов	C,B	14
E	Производство пробной партии продукции	D	14
F	Тестирование опытного образца	D	6
G	Начало массового производства продукта	E,F	2

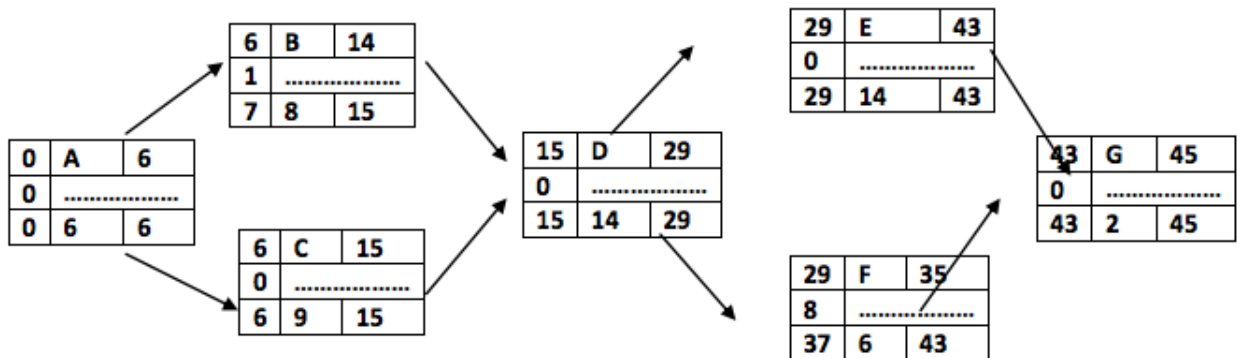


Рисунок 3– Результаты анализа сетевого графика

Вывод: резерв времени проекта – 9 дней; критический путь – ACDEG

2.4 С помощью диаграммы Ганта создайте временной план проекта. Для этого используйте уже составленную ранее структурную декомпозицию работ (WBS) и длительность выполнения каждой работы, использованные при построении сетевого графика. Кроме того, для каждой работы определите самую раннюю дату начала выполнения. Для построения диаграммы Ганта могут быть использованы программы MS Excel. а также MS Project (рисунок 4)

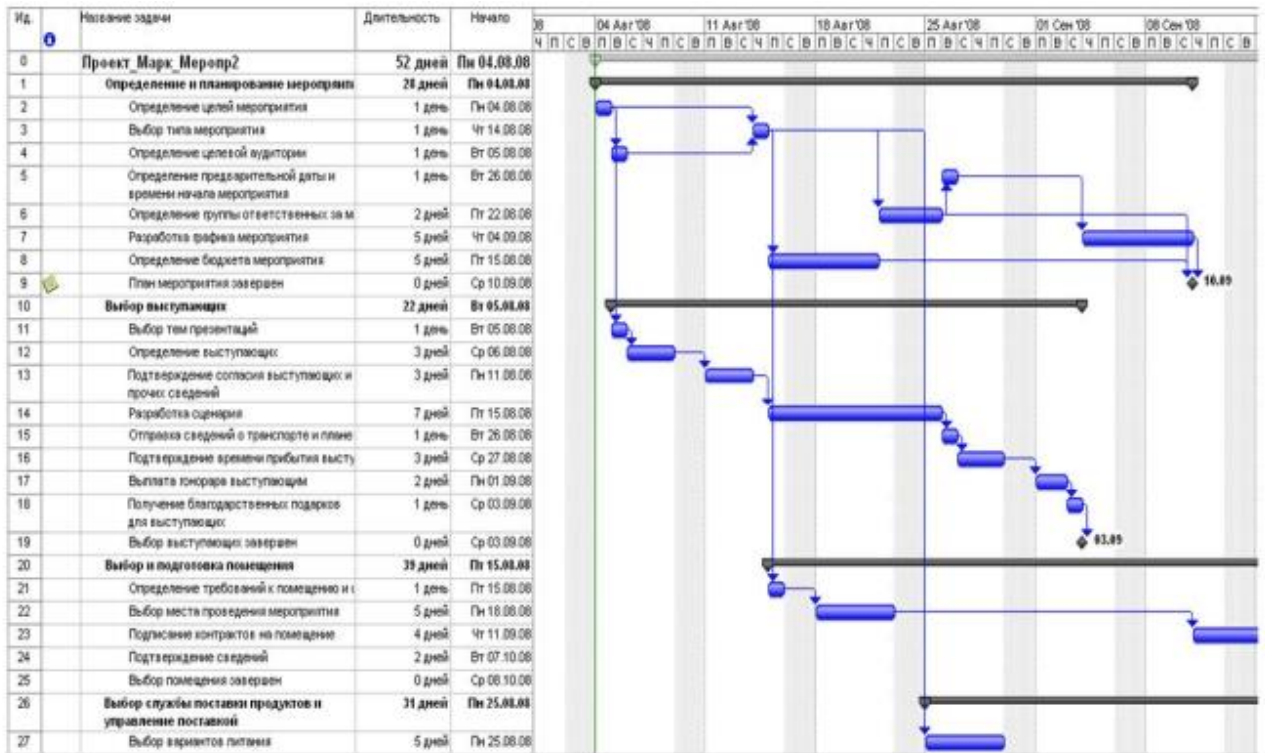


Рисунок 4 – Пример построения диаграммы Ганта (MS Project)

## ПЛАНИРОВАНИЕ РЕСУРСОВ

**Задание №3** Составьте матрицу ресурсов проекта.

Этапы ресурсного планирования:

1. Описание ресурсов
2. Назначение ресурса для конкретной работы
3. Определение потребности в ресурсах
4. Анализ назначения ресурсов и разрешение ресурсных конфликтов

*Пример составления матрицы ресурсов (фрагмент матрицы ресурсов пилотной стадии проекта):*

Код работы (в соответствии с WBS)	Тип ресурса	Наименование ресурса
3.1	Трудовые	Менеджер проекта
3.1	Материальные	Офисное оборудование
3.2	Трудовые	Производственный персонал (5 чел), мастер, инженер
3.2.	Материальные	Расходные материалы: энергия, ГСМ. Комплектующие
3.2.	Материальные	Производственный участок №1 (200 м2). Производственное оборудование
...	...	...

**Задание №5** Составьте перечень недостающих на предприятии ресурсов для реализации проекта со стоимостью их приобретения

Примеры составления матрицы ответственности

Пример 1. Фрагмент матрицы ответственности (ФОРМА 1)

Члены команды УП/Задания (код работ)	Проект-менеджер	Администратор	Планово-финансовый отдел	Отдел материально-технического снабжения
Согласование исполнителей	О			К
Составление бюджета проекта	О	И	К	
Разработка плана проекта	П	О		
Утверждение плана	О		К	К
...				

О- ответственный;

И – исполнитель;

П-приемка;

К-консультация

Пример 2. Фрагмент матрицы ответственности (ФОРМА 2)\*

Этап работ (код работ)	План	Разработка	Документация	Сборник	Испытание	Закупки	Контроль	Производство
3.1	1	2			2		3	3
3.2	2	1		3		2	3	
3.3	1					3		3
3.4	3	2	1		3			
3.5	1	3						
3.6	2	2	1		3			3
3.7	1	3	5	1	3	3	3	4
...	...	...	...	...	...	...	...	...

\* матрица может составляться для команды управления проектом в целом, при этом рядом с условными обозначениями характера работ ( 1-5) могут указываться ФИО участников команды проекта

1 – ответственность

2 – поддержка

3 – консультация

4 – согласование

5 – утверждение

Пример 3. Фрагмент матрицы ответственности (ФОРМА 3)



Этап работ (код работ)	Ответственный	Должность	Результат	Дата сдачи результата
3.1	Иванов	Проект-менеджер	Производственный план	20.01.2021
3.2	Петров, Сидоров	Администратор/логист	Отчет	20.02.2021
3.3	Сизов	Технолог	Отчет	10.03.2021
...	...	...	...	...

## УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА

### Задание №6 Составьте смету затрат проекта

Смета затрат – это документ, отражающий состав, структуру и значение статей расходов по проекту

#### Пример шаблона сметы затрат

Статьи затрат	Итого за год	Квартал			
		1	2	3	4
<b>Прямые:</b> - заработная плата производственного персонала - материалы - комплектующие - амортизация - услуги сторонних организаций - прочие					
<b>ИТОГО</b>					
<b>Косвенные:</b> - заработная плата управленческого персонала - аренда офиса - аренда склада - реклама - транспортные расходы - представительские расходы - расходы на НИОКР - расходы на покупку оборудования - расходные материалы для офисной техники - информационные услуги ИТ (1С, Конс-нт, Гарант) - расходы на интернет - консультационные услуги - канцелярские расходы - расходы на проценты за кредит					

- прочие					
<b>ИТОГО:</b>					
<b>ИТОГО ПО ПРОЕКТУ:</b>					

4.2 Обоснуйте экономическую целесообразность проекта, предварительно составив прогноз денежных поступлений от реализации проекта.

При обосновании экономической целесообразности проекта используйте следующие показатели:

- Показатель чистого дисконтированного дохода (ЧДД), англ. Net present value (NPV)

- Индекс рентабельности (ИР), англ. Profitability Index (PI)

- Показатель внутренней нормы доходности проекта (ВНД), англ. internal rate of return (IRR)

- Срок окупаемости проекта

#### УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА

Идентифицируйте риски проекта, оцените вероятность их наступления и возможные последствия, продумайте мероприятия по управлению рисками (систему реагирования на риски). Результаты анализа рисков могут быть представлены в следующей форме:

Перечень основных рисков проекта	Вероятность наступления	Возможные последствия	Мероприятия по управлению риском

#### Критерии оценивания практических задач

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решения практической задачи	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

## 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Промежуточная аттестация включает следующие типы заданий: собеседование по контрольным вопросам.

#### ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые компетенции	Шаблоны ответа
1.	Понятие предпринимательства, коммерции, бизнеса.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Предпринимательство – это деятельность по созданию и управлению бизнесом для

			получения прибыли. Коммерция – обмен товарами и услугами на рынке. Бизнес – это совокупность всех видов деятельности, направленных на получение дохода.
2.	Рынок – основа осуществления предпринимательской деятельности.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Рынок обеспечивает спрос и предложение, являясь средой для реализации предпринимательской деятельности.
3.	Формы и виды предпринимательской деятельности и их классификация.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Виды предпринимательства включают производственное, коммерческое и финансовое. Формы – индивидуальное предпринимательство, товарищество, корпорация.
4.	Государственное регулирование предпринимательской деятельности.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает лицензирование, налогообложение, контроль и надзор за соблюдением законов, поддержку малого бизнеса.
5.	Характеристика организационных форм предпринимательства.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включают индивидуальные, партнерские и корпоративные формы. Их выбор зависит от масштабов деятельности и ответственности участников.
6.	Субъекты предпринимательской деятельности.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Это физические лица, юридические лица и государство, которые занимаются предпринимательской деятельностью.
7.	Организационно-экономические формы предпринимательства.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включают малый, средний и крупный бизнес, а также кооперативы и государственные предприятия.
8.	Организационные структуры предприятия и их выбор.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Структуры бывают линейными, функциональными, матричными, и комбинированными. Выбор зависит от целей, масштаба и специфики бизнеса.
9.	Малое и среднее предпринимательство и его развитие в современных социально-экономических условиях хозяйствования.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Развитие малого и среднего бизнеса способствует созданию рабочих мест и экономическому росту,

			особенно в условиях поддержки со стороны государства.
10.	Выбор сферы деятельности и обоснование создания нового предприятия с учетом социально-экономических условий осуществления предпринимательской деятельности.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Выбор сферы зависит от анализа рынка, потребностей общества и доступных ресурсов. Обоснование включает анализ рисков и возможностей.
11.	Инновационный замысел и его реализация в предпринимательском проекте.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает создание и внедрение новых идей и технологий для улучшения бизнеса или создания нового продукта.
12.	Формирование бизнес-модели предпринимательской деятельности, определяющие факторы и показатели.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Бизнес-модель описывает, как компания создает, доставляет и получает ценность. Включает ключевые ресурсы, процессы, партнеров и доходные потоки.
13.	Бизнес-планирование в российском предпринимательстве.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает разработку стратегии, оценку рисков, финансовое планирование и прогнозирование для успешного запуска и ведения бизнеса.
14.	Бизнес-план инновационного проекта.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает анализ рынка, оценку рисков, разработку стратегии и финансовую модель, основанную на прогнозах и исследованиях.
15.	Его структура и методы обоснования.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Бизнес-план служит руководством для реализации стратегии предприятия, определения целей и путей их достижения.
16.	Роль бизнес-плана в продвижении проекта через инвестирование.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Бизнес-план помогает инвесторам понять перспективы проекта, оценить риски и принять решение о вложении средств.
17.	Понятие мониторинга в экономике.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Мониторинг – это процесс постоянного наблюдения и анализа ключевых показателей для контроля и управления экономической деятельностью.
18.	Презентации бизнес-плана.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Презентация – это способ донести до инвесторов и партнеров ключевые аспекты

			бизнес-плана, включая цели, стратегию, финансовые показатели.
19.	Состав управленческих документов, выдаваемых органами государственного регулирования при государственной регистрации новых предпринимательских структур.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Состав управленческих документов, выдаваемых органами государственного регулирования при государственной регистрации новых предпринимательских структур включает устав, свидетельство о регистрации, лицензии, документы о налогообложении.
20.	Правила создания учредительных документы предприятия.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Учредительные документы должны соответствовать законодательным требованиям, содержать цели и задачи компании, права и обязанности участников.
21.	Формирование уставного фонда предприятия.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Уставный фонд формируется за счет вкладов учредителей и используется для обеспечения деятельности компании.
22.	Выбор режима налогообложения.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Режим налогообложения выбирается в зависимости от масштаба и типа бизнеса, учета налоговых льгот и обязательств.
23.	Лицензирование отдельных видов предпринимательской деятельности.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Определенные виды деятельности требуют лицензии, которая подтверждает соответствие компании требованиям законодательства.
24.	Координация как функция управления предпринимательской деятельностью.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Координация обеспечивает согласованность действий всех участников процесса для достижения общих целей.
25.	Определение проекта.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Проект – это временная деятельность, направленная на создание уникального продукта, услуги или результата.
26.	Проектная и операционная деятельности.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Проектная деятельность ограничена по времени и направлена на достижение уникальных целей.

			Операционная деятельность – это постоянные процессы для поддержания текущей работы.
27.	Основные признаки проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Уникальность, ограниченность по времени, ресурсам и целям, а также наличие специфических задач.
28.	Портфель проектов.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Совокупность проектов, управляемых в рамках одной организации для достижения стратегических целей.
29.	Программа проектов.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Группа взаимосвязанных проектов, управляемых как единое целое для достижения долгосрочных целей.
30.	Цель проекта.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Четко определенный результат, которого необходимо достичь в рамках проекта.
31.	Жизненный цикл проекта.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Последовательность этапов от инициации до завершения проекта, включающая планирование, выполнение, мониторинг и завершение.
32.	SMART-цель проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Цель, которая должна быть специфичной, измеримой, достижимой, релевантной и ограниченной во времени.
33.	Ограничения проекта.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Ограничения по времени, бюджету, качеству, ресурсам и объему работы, которые влияют на выполнение проекта.
34.	Проектный треугольник	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Взаимосвязь между временем, стоимостью и качеством (объемом) в проекте. Изменение одного параметра влияет на остальные.
35.	Информационная система управления проектами Project Libre	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Бесплатная система для планирования и управления проектами, аналог MS Project.
36.	Основные проектные документы	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включают устав проекта, план управления проектом, бюджет, график, оценку рисков и отчетность.

37.	Особенности проектного управления в сфере здравоохранения	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает строгий контроль качества, управление рисками и учет законодательных требований.
38.	Последовательность процессов управления проектом	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает инициацию, планирование, выполнение, мониторинг и завершение проекта.
39.	Заинтересованные стороны проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Все лица или организации, которые могут повлиять на проект или на которых влияет проект, включая клиентов, команду, поставщиков.
40.	Определение содержания проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Содержание проекта включает перечень всех задач и работ, необходимых для достижения целей проекта.
41.	Анализ продукта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс оценки требований и характеристик продукта для обеспечения его соответствия ожиданиям и стандартам.
42.	Разработка иерархической структуры работ при реализации проектов в здравоохранении(ИСП)	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс декомпозиции проекта на более мелкие задачи для более эффективного управления.
43.	Методы и инструменты. Используемые подходы. Принципы разработки ИСП	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включают использование программного обеспечения, диаграмм Ганта, сетевого планирования, иерархии задач.
44.	Виды работ в проекте	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Основные работы (ключевые задачи), вспомогательные работы (поддерживающие задачи), административные работы.
45.	Сетевая диаграмма проекта (Сетевой график проекта)	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Визуальное представление последовательности задач и их взаимосвязей, используемое для планирования и управления проектом.
46.	Определение ресурсов проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает идентификацию всех необходимых для выполнения проекта ресурсов: людских,

			финансовых, материальных и технических.
47.	Оценка длительности работ	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс оценки времени, необходимого для выполнения каждой задачи в проекте.
48.	Разработка календарного плана в ИСУП	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2., УК-3.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает создание графика выполнения задач с учетом ресурсов и сроков для управления проектом.
49.	Управление стоимостью проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс планирования, оценки, бюджета и контроля затрат проекта для обеспечения его выполнения в рамках установленного бюджета.
50.	Оценка стоимости оказания услуг по видам медицинской деятельности.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает расчет затрат на оказание медицинских услуг с учетом стандартов и нормативов.
51.	Смета проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Финансовый документ, который включает все расходы и доходы, связанные с выполнением проекта.
52.	Бюджет проекта.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	План распределения финансовых ресурсов проекта, основанный на смете и включающий контроль затрат.
53.	Кривая затрат проекта.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Графическое представление накопленных затрат на проект на определенный момент времени.
54.	Управление командой проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает формирование, развитие, мотивацию и управление командой для успешного выполнения проекта.
55.	Управление коммуникациями проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает планирование, распределение и контроль информационных потоков между всеми участниками проекта.
56.	Проектные риски.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включают все возможные события или условия, которые могут негативно повлиять на выполнение проекта.



57.	Идентификация рисков	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс выявления и документирования рисков, которые могут повлиять на проект.
58.	Составление матрицы рисков проектов в здравоохранении.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает оценку вероятности и влияния рисков на проект, а также разработку мер реагирования.
59.	Разработка мероприятий реагирования на риски	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает разработку стратегий для минимизации негативного воздействия рисков на проект.
60.	Метод критического пути	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Инструмент для определения минимального времени выполнения проекта путем анализа последовательности критических задач.
61.	Метод критической цепи	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Модификация метода критического пути, учитывающая ограничения ресурсов и вводящая буферы для управления неопределенностями.
62.	Оптимизация ресурсов.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс эффективного использования всех доступных ресурсов для достижения целей проекта.
63.	Выравнивание ресурсов.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс распределения ресурсов для избегания перегрузок и обеспечения устойчивого выполнения задач.
64.	Сжатие расписания проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Процесс сокращения сроков выполнения проекта путем оптимизации задач и ресурсов.
65.	Система контроля проекта в здравоохранении.	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включает мониторинг выполнения задач, управление изменениями, контроль качества и оценку рисков.
66.	Концепция базового плана	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Базовый план включает первоначальные договоренности по срокам, бюджету и качеству, используемые для сравнения с фактическим выполнением.
67.	Методы оценок состояния работ	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включают анализ выполнения задач, контроль качества, оценку затрат и ресурсов.

68.	Базовый план проекта	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Основной план, утвержденный в начале проекта, служащий эталоном для контроля за выполнением.
69.	Метод освоенного объема	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Метод оценки выполнения проекта, основанный на сравнении выполненных работ с запланированными по времени и бюджету.
70.	Показатели эффективности выполнения проекта в сфере здравоохранения	УК-2.1, УК-2.2., УК-2.3., УК-6.1., УК-6.2., УК-6.3.	Включают временные, финансовые и качественные показатели выполнения задач проекта.

### КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА	Оценка ECTS	Баллы в БРС	Уровень сформированности компетентности по дисциплине	Оценка
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. В полной мере овладел компетенциями.	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ	B	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)

<p>формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>				
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	C	90-86	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	D	85-81	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	E	80-76	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в</p>	F	75-71	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)

<p>терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>				
<p>Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	G	70-66	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
<p>Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.</p> <p>Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	H	61-65	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
<p>Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях.</p> <p>Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия,</p>	I	60-0	НЕ СФОРМИРОВАНА	2

<p>теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.</p> <p>Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.</p> <p>Компетенции не сформированы</p>				
--	--	--	--	--

**АННОТАЦИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.О.13 «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ»**

**Специальность 31.05.01 Медицинская биохимия (уровень специалитета)**

**1. Целью** изучения дисциплины «Управление проектами и предпринимательская деятельность» является формирование у студентов предпринимательского образа мышления, связанного со способностью принимать обоснованные управленческие, организационные, финансовые и экономические решения при управлении проектами в различных областях жизнедеятельности.

**2. Задачи дисциплины:**

- изучение базовых принципов предпринимательской деятельности и управления проектами;
- изучение составления бизнес-плана проекта;
- изучение взаимодействий предпринимателя с окружающей средой при реализации проекта;
- изучение методов управления командой проекта;
- изучение основных способов управления рисками реализации проекта;
- формирование компетенций по системным фундаментальным знаниям, умениям и навыкам для достижения текущих и конечных целей предпринимательского проекта;
- воспитание личности, осознающей себя гражданином и защитником своей страны, проявляющей активную гражданскую позицию, демонстрирующей приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.

**3. Содержание дисциплины:**

Модуль 1. Основы предпринимательской деятельности

Модуль 2. Основы управления проектами

**4. Общая трудоемкость 4 ЗЕ (72 часа)**

**5. Результаты освоения дисциплины:**

- Знать
  - этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, этапы жизненного цикла проекта;
  - основные теории и концепции взаимодействия людей в команде, включая вопросы мотивации, групповой динамики, лидерства и управления конфликтами;
  - признаки и субъекты организации предпринимательской деятельности;
  - организационно-правовые формы предпринимательства;
  - порядок проведения регистрации предпринимательской фирмы;
  - формы ликвидации фирмы;
  - особенности конкуренции в системе бизнеса;
  - основные элементы инфраструктуры бизнеса.
- Уметь
  - определять проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулировать цель и определять исполнителей проекта их цели, функции, уровни ответственности и полномочия в проекте;
  - проектировать решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и

ограничений;

- оценивать риски в деятельности предпринимателя;
- составлять бизнес-план;
- применять теоретические знания предмета на практических занятиях.

- Владеть

- инструментами управления проектами с использованием современного программного обеспечения, методами календарного и сетевого планирования, анализа и оптимизации плана проекта с применением современных программных продуктов;
- навыками организации обсуждения проекта, оценки рисков и результатов проекта;
- навыками публичного предоставления результатов проекта;
- навыками самостоятельного усвоения новых знаний в области организации предпринимательской деятельности.

**6. Перечень компетенций, вклад в формирование которых осуществляет дисциплина:** УК-2; УК-3; УК-6

**7. Форма контроля:** *зачет в 3 семестре.*