

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кодониди Иван Панайотович

Должность: Заместитель директора по учебной и воспитательной работе

Дата подписания: 14.03.2026 00:41:40

Уникальный протоформальный код

5a19380bc0edd5b1a65549037b251ca435033995

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 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.О.13УПРАВЛЕНИЕ 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, 2025

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 «28» августа 2025 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 «28» августа 2025 года
Председатель УМК

_____ Е.В. Говердовская

Рабочая программа дисциплины согласована с библиотекой

Заведующий библиотекой

_____ И.В. Свешникова

И.о. декана медицинского факультета

_____ А.В. Фогель

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании Центральной методической комиссии протокол № 1 от «29» августа 2025 года

Председатель ЦМК

_____ И.П. Кодониди

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании Ученого совета протокол № 1 от «29» августа 2025 года

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Целью изучения дисциплины «Управление проектами и предпринимательская деятельность» является формирование у студентов предпринимательского мышления, а также способности принимать обоснованные управленческие, организационные, финансовые и экономические решения при реализации проектов в различных сферах деятельности.

Достижение данной цели осуществляется через решение в процессе обучения следующих задач:

- изучение базовых принципов предпринимательской деятельности и управления проектами;
- освоение процесса разработки бизнес-плана проекта;
- изучение особенностей взаимодействия предпринимателя с внешней средой при реализации проекта;
- изучение методов организации и управления проектной командой;
- освоение основных подходов к управлению рисками проекта;
- формирование компетенций, обеспечивающих системные фундаментальные знания, умения и навыки, необходимые для достижения текущих и стратегических целей предпринимательских проектов.
- 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 ОПОПВО

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, 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 принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; методы представления и описания результатов проектной деятельности.	принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной и предпринимательской деятельности; методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения предпринимательских и социально-экономических проектов; способы представления, оформления и описания результатов проектной и предпринимательской деятельности; основы бизнес-планирования, анализа рыночной среды и расчета экономической эффективности	применять методы проектного и предпринимательского менеджмента при планировании, организации и контроле выполнения проектов; выбирать и обосновывать методы оценки проектных и бизнес-результатов; оформлять и представлять итоги проектной и предпринимательской деятельности в виде бизнес-планов, отчетов, презентаций, публикаций.	разработки проектной документации и бизнес-планов с описанием целей, задач, этапов, ресурсов, финансовых показателей и ожидаемых результатов предпринимательских проектов; применения критериев оценки эффективности проектов; подготовки презентационных и отчетных материалов для различных целевых аудиторий, включая инвесторов, партнеров и заказчиков.

		проектов.		
УК-2.2. Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта; планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости; организовывать и координировать работу участников проекта, способствуя конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов; вести, проверять и анализировать проектную	методы разработки концепции проектных и предпринимательских инициатив; правила формулирования цели, задач, актуальности, значимости, ожидаемых результатов и экономических эффектов проектов; методы расчета сроков, построения план-графиков и планирования ресурсов с учетом предпринимательских рисков и возможностей их замещения; принципы организации проектной команды, взаимодействия с партнерами и инвесторами, разрешения конфликтов и ведения проектной и финансовой документации.	разрабатывать концепцию предпринимательского или проектного решения, формулируя цель, задачи, обоснование актуальности и значимости, ожидаемые экономические и социальные результаты, а также сферы их применения; составлять план-график реализации проекта с расчетом сроков, ресурсов и затрат; планировать ресурсное и финансовое обеспечение проекта; организовывать и координировать деятельность проектной команды и взаимодействие с заинтересованными сторонами; урегулировать разногласия и управлять рисками реализации проекта; оформлять и контролировать проектную, финансовую и отчетную документацию.	разработки концепций и бизнес-планов предпринимательских проектов; построения планов-графиков и ресурсных планов; организации работы проектной и бизнес-команды; подготовки и анализа проектной документации, финансовых расчетов и отчетов; применения инструментов разрешения конфликтов и адаптации проекта к изменяющимся условиям.	

	документацию.			
	<p>УК-2.3. Владеет опытом представления результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; навыком ведения проектной документации; опытом управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p>	<p>формы и требования к представлению результатов проектной и предпринимательской деятельности (в виде отчетов, бизнес-планов, статей, докладов на семинарах, конференциях и презентаций для инвесторов и партнеров); принципы ведения проектной, предпринимательской и финансовой документации; методы управления проектами и бизнес-инициативами на всех этапах их жизненного цикла — от идеи до реализации и постпроектного анализа.</p>	<p>подготавливать и представлять результаты проектной и предпринимательской деятельности в виде отчетов, бизнес-планов, аналитических материалов, статей, презентаций и устных выступлений; оформлять документацию проекта и бизнес-инициативы в соответствии с установленными стандартами и требованиями заинтересованных сторон; организовывать и осуществлять управление проектами и предпринимательскими инициативами на всех стадиях их жизненного цикла.</p>	<p>подготовки отчетных, аналитических, маркетинговых и презентационных материалов по результатам реализации проекта или бизнес-идеи; написания публикаций и бизнес-отчетов; публичного представления результатов предпринимательских проектов на профессиональных и инвестиционных мероприятиях; ведения проектной и финансовой документации; управления проектами и бизнес-инициативами с учетом их коммерческих и организационных особенностей.</p>
<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.</p>	<p>УК-3.1. Знает принципы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими</p>	<p>принципы формирования и подбора эффективной проектной и предпринимательской команды; основные условия и факторы обеспечения результативной командной работы в</p>	<p>подбирать и формировать эффективную команду для реализации проектов и предпринимательских инициатив с учетом профессиональных и личностных качеств участников; применять методы и инструменты</p>	<p>организации командной работы в проектной и предпринимательской деятельности; применения методов подбора, мотивации, управления и развития участников проектной и бизнес-команды; оценки</p>

	<p>ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации.</p>	<p>рамках реализации проектов и бизнес-инициатив; основы стратегического управления человеческими ресурсами в проектной и предпринимательской деятельности; нормативно-правовые акты, регулирующие вопросы организации и осуществления профессиональной, проектной и предпринимательской деятельности; модели организационного поведения и факторы формирования организационных и межличностных отношений в команде; стратегии, методы и принципы командной работы; характеристики организационного климата и особенности взаимодействия членов проектной и предпринимательской команды.</p>	<p>стратегического управления человеческими ресурсами в проектной среде; анализировать и учитывать нормативно-правовые требования при организации проектной и предпринимательской деятельности; организовывать продуктивное взаимодействие в команде, способствовать поддержанию благоприятного организационного климата, конструктивному разрешению конфликтов и эффективному распределению ролей и обязанностей в команде.</p>	<p>организационного климата и выявления факторов, влияющих на эффективность взаимодействия; использования моделей организационного поведения для оптимизации командной работы; ведения документации, связанной с управлением человеческими ресурсами в проекте или предпринимательском проекте.</p>
--	--	--	--	---

	<p>УК-3.3. Владеет опытом участия в разработке стратегии командной работы; опытом планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.</p>	<p>принципы и методы разработки стратегии командной работы в проектной и предпринимательской деятельности; правила планирования командной работы, распределения обязанностей и делегирования полномочий в рамках проектных и бизнес-проектов; способы организации продуктивного обсуждения идей, мнений и предложений в команде; методы разрешения разногласий, споров и конфликтов в проектной среде с учетом интересов всех участников и целей проекта.</p>	<p>участвовать в разработке стратегии командной работы с учетом целей проекта и особенностей предпринимательской инициативы; планировать деятельность проектной команды, распределять задачи и полномочия между участниками; организовывать эффективное обсуждение идей и принятие коллективных решений; выявлять причины конфликтных ситуаций и разногласий в команде, применять методы их разрешения, учитывая позиции всех сторон.</p>	<p>планирования и координации командной работы на разных этапах проекта; распределения поручений и эффективного делегирования полномочий в проектной и предпринимательской команде; организации обсуждений, фасилитации встреч и презентаций идей в команде; применения методов конструктивного урегулирования конфликтов и поддержания продуктивного взаимодействия между участниками проектной и бизнес-группы.</p>
--	---	---	---	---

В результате освоения дисциплины обучающийся должен	
3.1	Знать:
	<ul style="list-style-type: none"> - 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.
3.2	Уметь:
	<ul style="list-style-type: none"> - 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.
3.3	Иметь навык (опыт деятельности):
	<ul style="list-style-type: none"> - 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.

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

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	48,2	48,2
Аудиторные занятия всего, в том числе:	44	44
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
2. Самостоятельная работа	23,8	23,8
Контроль	-	-

ИТОГО: Общая трудоемкость	72/2	72/2
------------------------------	------	------

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы разделов)	Индекс компетенции
	Модуль 1. Основы предпринимательской деятельности		
1	Модульная единица 1. Сущность предпринимательской деятельности. Организационные формы предпринимательской деятельности	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. Организационные структуры предприятия и их выбор. Малое и среднее предпринимательство и его развитие в современных социально-экономических условиях хозяйствования.	УК-2.1., УК-2.2
2	Модульная единица 2. Предпринимательские преобразования и их обоснование	Выбор сферы деятельности и обоснование создания нового предприятия с учетом социально-экономических условий осуществления предпринимательской деятельности. Инновационный замысел и его реализация в предпринимательском проекте. Формирование бизнес-модели предпринимательской деятельности, определяющие факторы и показатели.	УК-2.1., УК-2.2
3	Модульная единица 3. Основы бизнес-планирования	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.	УК-2.1., УК-2.2, УК-2.3
4	Модульная единица 4. Организация реализации	Состав управленческих документов, выдаваемых органами государственного регулирования при государственной	УК-2.1., УК-2.2, УК-2.3

	предпринимательского проекта	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	
	Модуль 2. Основы управления проектами		
6	Модульная единица 5. Введение в управление проектами.	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.	УК-2.1., УК-2.2, УК-2.3
7	Модульная единица 6. Процессы управления проектом Управление содержанием проекта	Последовательность процессов управления проектом. Заинтересованные стороны проекта. Определение содержания проекта. Анализ продукта. Разработка иерархической структуры работ при реализации проектов в здравоохранении(ИСП). Методы и инструменты. Используемые подходы. Принципы разработки ИСП 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.	УК-2.1., УК-2.2, УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2.
8	Модульная единица 7. План управления проектом. Контроль исполнения проекта	Обоснование технологии управления проектами (программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений) в	УК-2.1., УК-2.2, УК-2.3., УК-3.1., УК-3.2.

	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. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Очная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модульная единица 1. Сущность предпринимательской деятельности. Организационные формы предпринимательской деятельности	2	-	2	2
Модульная единица 2. Предпринимательские преобразования и их обоснование	2	-	2	4
Модульная единица 3. Основы бизнес-планирования	4	-	4	4
Модульная единица 4. Организация реализации предпринимательского проекта	4	-	4	4
Модульная единица 5. Введение в управление проектами.	2	-	2	4
Модульная единица 6. Процессы управления проектом Управление содержанием проекта	4	-	4	4
Модульная единица 7. План управления проектом. Контроль исполнения проекта	4	-	4	1,8
Итого (часов)	22	-	22	23,8
Форма контроля	Зачет			

7. 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 зачету;
- подготовка к экзамену.

Задания для самостоятельной работы

Тематика рефератов

1. Этапы жизненного цикла проекта и их характеристика.
2. Современные методы управления проектами в предпринимательской деятельности.
3. Формирование эффективной проектной команды: принципы и подходы.
4. Планирование предпринимательских рисков и способы их минимизации.
5. Бизнес-план как инструмент проектного и предпринимательского управления.
6. Организационно-правовые формы предпринимательства в Российской Федерации.
7. Конкуренция в системе бизнеса: виды, методы и особенности.
8. Инфраструктура бизнеса и её роль в поддержке предпринимательских проектов.
9. Модели организационного поведения и их влияние на эффективность проектной команды.
10. Процедура государственной регистрации и ликвидации предпринимательских фирм.

Критерии оценивания выполнения реферата

Оценка	Критерии
Отлично	полностью раскрыта тема реферата; указаны точные названия и определения; правильно сформулированы понятия и категории; проанализированы и сделаны собственные выводы по выбранной теме; использовалась дополнительная литература и иные материалы и др.;
Хорошо	недостаточно полное, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей литературы и других источников;
Удовлетворительно	реферат отражает общее направление изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей литературы и других источников; неспособность осветить проблематику дисциплины и др.;
Неудовлетворительно	тема реферата не раскрыта; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

Перечень практических навыков и умений самостоятельная работа

1. Формулировка проблемы и целей проекта
 Пример задания: Проанализировать реальную бизнес-ситуацию или кейс, выявить основную проблему и сформулировать цель проекта, а также определить ключевые задачи для её достижения.

2. Разработка концепции предпринимательского проекта
 Пример задания: Разработать концепцию стартапа или малого бизнеса с описанием идеи, целевой аудитории, актуальности и предполагаемых результатов.

3. Составление план-графика реализации проекта
 Пример задания: Создать календарный план-график для выбранного проекта с указанием этапов, сроков и ответственных лиц, используя, например, MS Project или Excel.

4. Оценка и планирование ресурсов
 Пример задания: Составить перечень необходимых ресурсов (финансовых, материальных, человеческих) для проекта, определить возможности замещения и оптимизации затрат.

5. Анализ рисков и управление ими
 Пример задания: Провести анализ рисков проекта, определить вероятности и последствия, предложить методы минимизации рисков.

6. Разработка и оформление бизнес-плана
 Пример задания: Подготовить полный бизнес-план с финансовыми расчётами, маркетинговым анализом и планом реализации.

7. Организация и управление командой проекта
 Пример задания: Смоделировать процесс формирования команды, распределения ролей и полномочий, разработать правила взаимодействия и план коммуникаций.

8. Ведение и оформление проектной документации
 Пример задания: Оформить комплект проектной документации (техническое задание, отчёт по этапу, финансовый отчёт) в соответствии с нормативными требованиями.

9. Презентация результатов проекта
 Пример задания: Подготовить и провести презентацию проекта для аудитории (включая использование слайдов, отчетных материалов, ответов на вопросы).

10. Самостоятельное изучение и применение новых знаний
 Пример задания: Изучить современное программное обеспечение для управления проектами и подготовить краткий обзор с описанием возможностей и преимуществ.

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.

Типовые практические задания для самостоятельной работы

Задание 1.

Задание 1.

Сформулируйте проблему и цель проекта на примере открытия медицинского центра семейной медицины.

Эталонный ответ: Проблема: Недостаток доступных и качественных медицинских услуг первичной помощи в районе X.

Цель проекта: Создать медицинский центр семейной медицины, обеспечивающий комплексную медицинскую помощь жителям района X в течение 12 месяцев.

Задание 2.

Разработайте краткую концепцию проекта внедрения электронной медицинской карты в поликлинике.

Эталонный ответ:

Концепция: Внедрение электронной медицинской карты для улучшения качества обслуживания пациентов и оптимизации работы врачей. Целевая аудитория — пациенты и медицинский персонал поликлиники. Ожидаемые результаты — повышение скорости обслуживания и сокращение ошибок в документации.

Задание 3.

Составьте план-график реализации проекта модернизации оборудования в диагностическом центре (основные этапы и сроки).

Эталонный ответ:

- Анализ потребностей — 1 месяц
- Выбор и закупка оборудования — 2 месяца
- Установка и настройка — 1 месяц
- Обучение персонала — 1 месяц
- Тестовый запуск — 2 недели
- Полноценная эксплуатация — с 6-го месяца

Задание 4.

Определите ресурсы, необходимые для организации профилактической кампании по вакцинации, и предложите их оптимизацию.

Эталонный ответ:

Ресурсы: бюджет на закупку вакцин и материалы, медицинский персонал, помещения для вакцинации, транспорт для выездных бригад.

Оптимизация: привлечение волонтеров для информирования населения, использование цифровых каналов для записи на вакцинацию, оптимизация маршрутов выездных бригад.

Задание 5.

Проанализируйте риски внедрения новой IT-системы для управления пациентами и предложите меры их минимизации.

Эталонный ответ:

Риски: технические сбои, низкий уровень подготовки персонала, сопротивление изменениям.

Меры: проведение тестирования, обучение сотрудников, поэтапное внедрение с обратной связью, создание службы поддержки.

Задание 6.

Составьте структурированный бизнес-план открытия частной стоматологической клиники (основные разделы).

Эталонный ответ:

- Резюме проекта
- Описание услуг
- Анализ рынка и конкурентов
- Организационный план (персонал, оборудование)
- Маркетинговый план
- Финансовый план (затраты, прогноз доходов)

- Оценка рисков

Задание 7.

Опишите процесс формирования команды для проекта внедрения телемедицины в районной больнице и распределение ролей.

Эталонный ответ:

Команда: IT-специалисты, врачи, администраторы, менеджеры проекта.

Роли: менеджер проекта — координация, IT-специалисты — настройка оборудования и ПО, врачи — консультации и обучение, администраторы — поддержка пациентов.

Задание 8.

Подготовьте пример отчёта о выполнении этапа «Обучение медицинского персонала новым стандартам» в рамках проекта повышения качества обслуживания.

Эталонный ответ:

- Описание проведённых обучающих сессий
- Количество участников
- Сроки проведения
- Основные темы и результаты обучения
- Выявленные трудности и рекомендации

Задание 9.

Подготовьте структуру презентации результатов проекта по внедрению автоматизированной системы записи к врачу.

Эталонный ответ:

Слайды:

1. Введение — цель проекта
2. Описание проблемы (ручной записи, очередей)
3. Решение — автоматизированная система
4. Этапы внедрения
5. Результаты (сокращение времени ожидания, удобство для пациентов)
6. Планы по дальнейшему развитию

Задание 10.

Изучите и опишите функционал одного из программных продуктов для управления здравоохранением (например, «Медицинская информационная система»).

Эталонный ответ:

Функционал: регистрация пациентов, ведение медицинских карт, планирование приёмов, учет материалов, формирование отчетности, интеграция с лабораториями и аптечными сетями.

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.

Перечень практических навыков и умений для самостоятельной работы

Задание 1. Формулировка проблемы и цели проекта

Задача:

Проанализируйте текущую ситуацию в системе здравоохранения вашего региона (например, уровень доступности первичной медпомощи). Сформулируйте проблему и разработайте четкую цель проекта по открытию центра профилактической медицины. Обоснуйте актуальность проекта, его значимость и ожидаемые результаты.

Эталонный ответ:

- Проблема: В регионе X наблюдается недостаток доступных профилактических услуг, что приводит к росту заболеваний и увеличению нагрузки на стационарные отделения.
- Цель проекта: Создать центр профилактической медицины, который обеспечит комплексный подход к здоровью населения (скрининги, консультации, обучение здоровому образу жизни) в течение 12 месяцев.
- Актуальность: Рост хронических заболеваний снижает качество жизни населения и увеличивает затраты системы здравоохранения.
- Значимость: Центр позволит снизить заболеваемость, повысить информированность населения и разгрузить лечебные учреждения.
- Ожидаемые результаты: Увеличение охвата профилактическими услугами на 30%, снижение госпитализаций на 15% за первый год.

Задание 2. Разработка концепции проекта

Задача:

Составьте концепцию проекта внедрения телемедицинских консультаций в районной больнице. В концепции опишите: целевую аудиторию, виды услуг, технологические требования, кадровое обеспечение, план внедрения и предполагаемые эффекты.

Эталонный ответ:

- Целевая аудитория: пациенты с хроническими заболеваниями, жители удалённых районов.
- Услуги: дистанционные консультации терапевтов и узких специалистов, мониторинг состояния пациентов, запись на приём.
- Технологии: защищённые видеоплатформы, мобильные приложения, интеграция с электронной медицинской картой.
- Кадры: обучение врачей и технического персонала.
- План: анализ потребностей — 1 месяц, выбор ПО — 2 месяца, пилотный запуск — 3 месяца, масштабирование — 6 месяцев.
- Эффекты: повышение доступности медпомощи, сокращение времени ожидания, снижение числа посещений стационара.

Задание 3. Составление детального план-графика проекта

Задача:

Разработайте подробный план-график для проекта модернизации диагностического оборудования в клинике. Определите ключевые этапы, подэтапы, сроки, ответственных и критические точки контроля. Используйте календарное или сетевое планирование (можно в Excel или MS Project).

Эталонный ответ:

- Анализ текущего состояния (2 недели, руководитель отдела)
- Составление технического задания (1 неделя, инженер)
- Выбор поставщика и закупка (1,5 месяца, закупщик)
- Доставка и установка (3 недели, технический персонал)
- Тестирование и калибровка (2 недели, инженеры)
- Обучение персонала (2 недели, тренеры)
- Ввод в эксплуатацию (1 день, менеджер проекта)
- Контрольные точки: окончание закупки, завершение установки, успешное тестирование.

Задание 4. Планирование ресурсов проекта

Задача:

Определите перечень ресурсов (финансовых, материальных, человеческих) для организации профилактической кампании по вакцинации. Предложите способы оптимизации использования ресурсов, учитывая возможные ограничения.

Эталонный ответ:

- Финансовые: закупка вакцин, аренда помещений, оплата труда медперсонала, рекламный бюджет.
- Материальные: холодильное оборудование, средства защиты, расходные материалы.
- Человеческие: врачи, медсёстры, волонтеры, организаторы.
- Оптимизация: использование мобильных пунктов вакцинации для охвата удалённых районов, цифровая запись для сокращения очередей, партнерство с местными организациями для информирования.

Задание 5. Анализ рисков и управление ими

Задача:

Идентифицируйте и проранжируйте риски при внедрении электронной истории болезни в клинике. Разработайте план минимизации наиболее критичных рисков с описанием конкретных действий и ответственных.

Эталонный ответ:

- Риски: технические сбои (высокий риск), низкая квалификация персонала (средний), сопротивление сотрудников (средний), утечка данных (высокий).
- План минимизации:
 - технические сбои — внедрение резервных систем, регулярное обслуживание (ИТ-отдел);
 - обучение персонала — проведение тренингов и поддержка (HR и ИТ);
 - вовлечение сотрудников — встречи и обсуждения, создание рабочих групп (менеджер проекта);
 - информационная безопасность — шифрование данных, доступ по ролям (ИТ-безопасность).

Задание 6. Разработка бизнес-плана

Задача:

Подготовьте детальный бизнес-план открытия частной клиники диагностики. Включите анализ рынка, SWOT-анализ, маркетинговую стратегию, финансовый план с прогнозом затрат и доходов, а также оценку рисков.

Эталонный ответ:

- Анализ рынка: оценка конкурентов, целевая аудитория, тенденции.
- SWOT: сильные стороны (современное оборудование), слабые (новый бренд), возможности (рост спроса), угрозы (регулирование).
- Маркетинг: интернет-реклама, сотрудничество с компаниями, акции.
- Финансы: стартовые инвестиции, операционные расходы, ожидаемые доходы, точка безубыточности.
- Риски: законодательные изменения, колебания спроса.

Задание 7. Формирование и управление командой проекта

Задача:

Опишите процесс формирования проектной команды для внедрения системы электронного документооборота в больнице. Распределите роли и обязанности, предложите методы мотивации и способы разрешения конфликтов.

Эталонный ответ:

- Формирование: отбор специалистов из ИТ-отдела, администраторов, врачей.
- Роли: менеджер проекта — координация, ИТ — техническая реализация, врачи — тестирование, администраторы — внедрение.

- Мотивация: бонусы, участие в принятии решений, обучение.
- Разрешение конфликтов: регулярные совещания, медиатор, обратная связь.

Задание 8. Ведение и оформление проектной документации

Задача:

Подготовьте подробный отчет о выполнении этапа «Обучение медицинского персонала работе с новым оборудованием». Включите описание процесса, результаты тестирования и рекомендации.

Эталонный ответ:

- Цели и задачи обучения.
- Продолжительность и даты проведения.
- Количество обученных сотрудников, уровень освоения.
- Методика проведения (лекции, практические занятия).
- Итоги тестирования, выявленные проблемы.
- Рекомендации по дополнительному обучению.

Задание 9. Подготовка презентации результатов проекта

Задача:

Создайте структуру и ключевые слайды презентации по внедрению телемедицины в поликлинике, включая описание проблемы, решения, этапов и итогов проекта. Подготовьте краткий текст для каждого слайда.

Эталонный ответ:

- Слайд 1: Титульный — название и команда проекта.
- Слайд 2: Проблема — очереди, низкая доступность специалистов.
- Слайд 3: Решение — внедрение телемедицины, функционал.
- Слайд 4: Этапы внедрения — анализ, выбор, тест, запуск.
- Слайд 5: Результаты — сокращение времени ожидания на 40%, отзывы пациентов.
- Слайд 6: Планы — расширение спектра услуг.

Задание 10. Самостоятельное освоение инструментов управления проектами

Задача:

Изучите выбранное программное обеспечение (например, Microsoft Project, Trello или Asana) и подготовьте подробный отчет о его возможностях, преимуществах и ограничениях для управления проектами в здравоохранении. Опишите примеры применения.

Эталонный ответ:

- Microsoft Project: мощное средство для планирования, распределения ресурсов, отслеживания сроков. Позволяет строить диаграммы Ганта, управлять бюджетом.
- Trello: удобен для визуального управления задачами, подходит для командного взаимодействия, имеет простой интерфейс.
- Пример применения: планирование этапов внедрения новой системы, контроль задач, обмен файлами.

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

8. 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. Беспечно.

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. VooVmeeting 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- 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>Учебное оборудование: Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (9 шт.), стул ученический (19 шт); Стационарная доска; Технические средства обучения: 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>Учебное оборудование: Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (16 шт.), стул ученический (30 шт); Стационарная доска; Технические средства обучения: Ноутбук с подключением к</p>

	Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-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))	Учебное оборудование: Стол преподавателя (1 шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (17 шт.), стул ученический (34 шт); Стационарная доска; Технические средства обучения: 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 обучающихся 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 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	<p>Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач</p> <p>Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.</p> <p>Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>
Освоение компетенции и в рамках изучения дисциплины	<p>Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче</p> <p>Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.</p> <p>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.</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>

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 принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; методы представления и описания результатов проектной деятельности.	Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной и предпринимательской деятельности; методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения предпринимательских и социально-экономических проектов; способы представления, оформления и описания результатов проектной и предпринимательской деятельности; основы бизнес-планирования, анализа рыночной среды и расчета экономической эффективности проектов.

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.	УК-2.1.	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.	УК-2.1.	Проектная деятельность ограничена по времени и направлена на создание уникального продукта, тогда как операционная деятельность постоянна и повторяема. Общие черты: обе требуют ресурсов, управления и планирования.
3. В чем отличие проекта от программы? От портфеля проектов?	УК-2.1.	Проект - это ограниченная по времени задача с уникальным 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	УК-2.1.	Microsoft Project, Trello, Asana, Jira,

продукты по управлению проектами вы знаете?		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 командную стратегию для достижения поставленной цели.	УК-3.1. Знает принципы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации.	Знает принципы формирования и подбора эффективной проектной и предпринимательской команды; основные условия и факторы обеспечения результативной командной работы в рамках реализации проектов и бизнес-инициатив; основы стратегического управления человеческими ресурсами в проектной и предпринимательской деятельности; нормативно-правовые акты, регулирующие вопросы организации и осуществления профессиональной, проектной и предпринимательской деятельности; модели организационного поведения и факторы формирования организационных и межличностных отношений в команде; стратегии, методы и принципы командной работы; характеристики организационного климата и особенности взаимодействия членов проектной и предпринимательской команды.

Вопросы	Соответствующий индикатор	Шаблоны ответа (ответ должен быть лаконичным,
---------	---------------------------	--

	достижения компетенции	кратким, не более 20 слов)
1. Перечислите виды организационных структур. В чем преимущество и недостаток каждого вида?	УК-3.1.	Виды: функциональная, проектная, матричная. Преимущества: функциональная - высокая специализация, проектная - фокус на проекте, матричная - гибкость. Недостатки: функциональная - низкая координация между отделами, проектная - дублирование ресурсов, матричная - сложность управления.
2. Дайте определение команды проекта.	УК-3.1.	Команда проекта - это группа специалистов, объединенных для достижения целей проекта в заданные сроки и в рамках установленных ресурсов.
3. Планирование управления человеческими ресурсами	УК-3.1.	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.	УК-3.1.	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.
5. Охарактеризуйте участников проекта как его стейкхолдеры, то есть заинтересованные стороны проекта.	УК-3.1.	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.
6. Инструменты и методы планирования управления человеческими ресурсами проекта.	УК-3.1.	К ним относятся: диаграмма ответственности, матрица распределения ролей, программные средства для управления ресурсами, системы мотивации и оценки персонала.
7. Методы и технологии оценки персонала на этапе формирования команды Собеседование: сущность, виды, особенности проведения.	УК-3.1.	Собеседование: один из методов, который может быть структурированным, неструктурированным, ситуационным, или поведенческим, каждый из которых имеет свои

		особенности проведения.
8. Принципы составления реестра навыков участников проекта.	УК-3.1.	Реестр навыков составляется на основе требований проекта, включающих профессиональные компетенции, опыт работы, личные качества и мотивацию каждого члена команды.
9. Принятие решений по вопросу развития компетентности участников проекта.	УК-3.1.	Включает оценку текущих навыков, определение потребностей в обучении, планирование тренингов и курсов повышения квалификации, а также мониторинг прогресса участников.
10. Распределение ролей участников проекта Распределение ролей между участниками проекта согласно имеющейся иерархической структуре работ (ИСР).	УК-3.1.	Роли распределяются на основе ИСР, которая определяет ответственность каждого участника за выполнение конкретных задач в проекте, обеспечивая четкую организацию и управление ресурсами.
11. Этапы развития команды.	УК-3.1.	Этапы: формирование, столкновение, нормализация, выполнение, завершение.
12. Особенности группового взаимодействия на каждом из этапов	УК-3.1.	Формирование: неопределенность, зависимость от лидера. Столкновение: конфликты, борьба за лидерство. Нормализация: установление норм и ролей. Выполнение: продуктивная работа. Завершение: рефлексия и завершение взаимодействия.
13. Особенности работы с командой на каждом из этапов ее развития.	УК-3.1.	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.	УК-3.1.	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.	УК-3.1.	Лидер на этапе формирования - направляет, на этапе столкновения - разрешает конфликты, на этапе нормализации - поддерживает, на этапе выполнения - мотивирует, на этапе завершения - организует рефлекссию и подведение итогов.
16. Для чего на проекте разрабатывается матрица	УК-3.1.	Матрица ответственности разрабатывается для четкого

ответственности?		распределения задач и обязанностей между участниками проекта, что позволяет избежать дублирования усилий и повысить ответственность каждого члена команды.
------------------	--	--

КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ УСТНОГО ОПРОСА

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

2. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

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

		оценки результатов выполнения предпринимательских и социально-экономических проектов; способы представления, оформления и описания результатов проектной и предпринимательской деятельности; основы бизнес-планирования, анализа рыночной среды и расчета экономической эффективности проектов.
	УК-2.2. Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта; планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости; организовывать и координировать работу участников проекта, способствуя конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов; вести, проверять и анализировать проектную документацию.	Знает методы разработки концепции проектных и предпринимательских инициатив; правила формулирования цели, задач, актуальности, значимости, ожидаемых результатов и экономических эффектов проектов; методы расчета сроков, построения план-графиков и планирования ресурсов с учетом предпринимательских рисков и возможностей их замещения; принципы организации проектной команды, взаимодействия с партнерами и инвесторами, разрешения конфликтов и ведения проектной и финансовой документации.
	УК-2.3. Владеет опытом представления результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; навыком ведения проектной документации; опытом управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	Знает формы и требования к представлению результатов проектной и предпринимательской деятельности (в виде отчетов, бизнес-планов, статей, докладов на семинарах, конференциях и презентаций для инвесторов и партнеров); принципы ведения проектной, предпринимательской и финансовой документации; методы управления проектами и бизнес-инициативами на всех этапах их

		жизненного цикла — от идеи до реализации и постпроектного анализа.
--	--	--

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:

a. «Гамак» – работа, которая связана связью «Начало-Начало» с одной работой и связью «Окончание-Окончание» с другой работой

- b. Работой типа «Гамак» отмечаются важные события на проекте

- c. «Гамак» – работа, которая включает ряд элементарных работ
 - d. «Гамак» – работа на самом низком уровне декомпозиции
29. ОСНОВНОЕ НАЗНАЧЕНИЕ ВЕХ НА ПРОЕКТЕ:
- a. Вехи необходимы для согласования с Заказчиком объемов работ
 - b. Вехой отмечаются важные события, а также они необходимы для связей работ проекта с работами вне проекта
 - c. Вехи проекта делят проект на этапы
 - d. Вехи – это работы нулевой длительности
30. ДЛЯ ЧЕГО ИСПОЛЬЗУЮТ ЗАДЕРЖКИ МЕЖДУ ЗАДАЧАМИ?
- a. Задержки используют для сдвига начала задачи к началу проекта
 - b. Задержки используют для управления сроками проекта
 - c. Когда по технологическим ограничениям невозможно после завершения первой задачи сразу приступить к выполнению второй задачи, связанной с первой
 - d. Задержки используются для одновременного выполнения задач
31. КАКОЕ ВЫСКАЗЫВАНИЕ ВЕРНО:
- a. Каждая работа проекта должна иметь предшествующую и последующую, за исключением первой и последней. При разработке сетевой диаграммы рекомендуется использовать опережения
 - b. Все суммарные задачи должны иметь последователя
 - c. Все суммарные задачи должны иметь предшественника
 - d. 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:
- a. Трудовой и материальный ресурсы
 - b. Сырье, материалы, исполнители
 - c. Трудовой и административный ресурсы
 - d. Материальный и нематериальный ресурсы
33. КАЛЕНДАРЬ РЕСУРСА НЕОБХОДИМ:
- a. Для материального ресурса
 - b. Для административного ресурса
 - c. Для трудового ресурса
 - d. Для любого типа ресурса
34. ДОСТУПНОСТЬ РЕСУРСА ОПРЕДЕЛЯЕТ:
- a. Максимально возможное время ресурса для участия в проекте в рамках его календаря
 - b. Наличие или отсутствие ресурса на складе или в продаже
 - c. Стоимость ресурса
 - d. Возможность приобретения ресурса
35. К МЕТОДАМ ОЦЕНКИ ДЛИТЕЛЬНОСТИ ОТНОСИТСЯ СЛЕДУЮЩЕЕ:
- a. Параметрическая оценка, экспертная оценка, приближительная оценка
 - b. Оценка по трем точкам, анализ элементарных работ, оценка по аналогам
 - c. Оценка по аналогам, параметрическая оценка, экспертная оценка
 - d. 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 штурм, анализ резервов

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

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

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:
- Принятые управленческие воздействия нет необходимости учитывать в плане проекта
 - План проекта по вехам используется для высокоуровневого контроля
 - Причины отклонений от плана чаще всего не зависят от команды проекта
 - Необходимо контролировать только сроки и стоимость проекта
53. ОТЧЕТНАЯ ДАТА – ЭТО:
- Дата предоставления отчета заказчику
 - Дата, на которую собирается информация о фактическом выполнении работ
 - Окончание периода времени для составления отчета
 - Дата, на которую должны быть выполнены все запланированные работы
54. ВЫ УТВЕРЖДАЕТЕ БАЗОВЫЙ ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ. КАКИЕ ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЭТОГО ДОКУМЕНТА?
- Базовый план управления ресурсами, Базовый план управления стоимостью, Базовый план управления расписанием
 - Базовый план управления расписанием, Базовый план управления стоимостью, Базовый план управления качеством
 - Базовый план управления требованиями, Базовый план управления расписанием, Базовый план управления стоимостью
 - 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?
- Руководитель проекта
 - Спонсор проекта, используя формальные процедуры
 - Любая заинтересованная сторона проекта
 - Базовый план по содержанию в ходе проекта изменять нельзя
56. О ЧЕМ ГОВОРИТ ПОКАЗАТЕЛЬ ИВСПР ПРИ ЕГО ЗНАЧЕНИИ В ПРОЕКТЕ, РАВНОМ 0,25?
- Работы по проекту выполнены на 25%
 - Отставание по срокам в 4 раза
 - Опережение сроков на 25%
 - Затраты составили 25 % от запланированных
57. О ЧЕМ ГОВОРИТ ПОКАЗАТЕЛЬ ИВСТ ПРИ ЕГО ЗНАЧЕНИИ В ПРОЕКТЕ, РАВНОМ 1,50?
- Экономия бюджета
 - Превышение бюджета на 50%
 - Опережение сроков на 50%
 - 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 принципы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в	Знает принципы формирования и подбора эффективной проектной и предпринимательской команды; основные условия и факторы обеспечения результативной командной работы в рамках реализации проектов и бизнес-инициатив; основы стратегического управления

	организации.	человеческими ресурсами в проектной и предпринимательской деятельности; нормативно-правовые акты, регулирующие вопросы организации и осуществления профессиональной, проектной и предпринимательской деятельности; модели организационного поведения и факторы формирования организационных и межличностных отношений в команде; стратегии, методы и принципы командной работы; характеристики организационного климата и особенности взаимодействия членов проектной и предпринимательской команды.
	УК-3.3. Владеет опытом участия в разработке стратегии командной работы; опытом планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	Знает принципы и методы разработки стратегии командной работы в проектной и предпринимательской деятельности; правила планирования командной работы, распределения обязанностей и делегирования полномочий в рамках проектных и бизнес-проектов; способы организации продуктивного обсуждения идей, мнений и предложений в команде; методы разрешения разногласий, споров и конфликтов в проектной среде с учетом интересов всех участников и целей проекта.

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»
- Инвестор проекта
 - Координационный совет
 - Куратор проекта
 - Команда проекта
 - Команда управления проектом
 - Руководитель проекта
 - Потребители продукта проекта
 - Инициатор проекта
 - Заказчик проекта
12. ВЫБЕРИТЕ НАИБОЛЕЕ ПОДХОДЯЩЕЕ ДЛЯ ПРОЕКТА ПРОДОЛЖЕНИЕ ФРАЗЫ: «ЕСЛИ ЧЛЕНЫ КОМАНДЫ ПРОЕКТА НЕ ОБЛАДАЮТ НЕОБХОДИМОЙ КВАЛИФИКАЦИЕЙ, ТО...»
- Выполнение проекта может оказаться под угрозой
 - Руководителю проекта многое придется делать самому
 - Нужно исходить из тех ресурсов, что есть
 - Проект начинать нельзя
13. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НЕВЕРНО ХАРАКТЕРИЗУЕТ КОМАНДУ ПРОЕКТА?
- Каждый член команды имеет свою роль в проекте
 - Это группа специалистов одного подразделения
 - Может содержать специалистов, как на полную, так и на частичную занятость
 - Это временный коллектив
14. К ПРИЗНАКАМ КОМАНДЫ НЕ ОТНОСИТСЯ
- разделение ролей.
 - общая ответственность.
 - наличие неформальных правил и норм.
 - индивидуальность целей членов команды.
 - нет ответа
15. В КОМАНДЕ ПЕРЕХОДНОГО ПЕРИОДА РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗУЕТ
- текущую деятельность команды.
 - осуществляет представительские функции.
 - не осуществляет координации деятельности.
 - преимущественно распределяет ресурсы.
 - нет ответа
16. ФОРМИРОВАНИЕ ВНУТРЕННИХ НОРМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ЧЛЕНАМИ КОМАНДЫ ПРОЕКТА И ОСОЗНАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ПРОЕКТ ХАРАКТЕРНЫ ДЛЯ СТАДИИ
- формирования.
 - притирки.
 - нормирования.
 - деятельности.
 - нет ответа
17. СИТУАЦИЯ, В КОТОРОЙ МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА УКАЗЫВАЕТ НА ПРОБЛЕМУ, А ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ЕЕ РЕШЕНИЮ ПРЕДЛАГАЮТСЯ ЧЛЕНАМИ КОМАНДЫ ПРОЕКТА, В НАИБОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ СООТВЕТСТВУЕТ
- авторитарному лидерству.
 - 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?

- a. Стадии нормализации деятельности;
- b. Стадии выполнения планов по осуществлению проекта;
- c. Стадии преодоления противоречий и начала командной работы;
- d. 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?

- a. Стадии преодоления противоречий и начала командной работы;
- b. Стадии нормализации деятельности;
- c. Стадии выполнения планов по осуществлению проекта;
- d. 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.

- a. Стадии преодоления противоречий и начала командной работы;
 - b. Стадии нормализации деятельности;
 - c. Стадии выполнения планов по осуществлению проекта;
 - d. Стадии завершения работы команды.
33. КАКОЕ ИЗ ДАННЫХ УТВЕРЖДЕНИЙ ОБ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ НЕВЕРНО:
- a. полная ответственность за реализацию единственного проекта и подчиненность только одному управляющему;
 - b. высокий уровень коммуникации, взаимопонимания и сотрудничества между членами команды;
 - c. высокий уровень обмена информацией и техническими решениями между командами на одном предприятии;
 - d. достаточно высокая стоимость содержания персонала и оборудования дублирующегося во всех командах.
34. ГЛАВНЫМИ ЗАДАЧАМИ КОМАНДЫ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОЕКТА ЯВЛЯЮТСЯ
- a. осуществление политики и стратегии проекта
 - b. реализация стратегических решений
 - c. осуществление тактического (ситуационного) менеджмента
 - d. исполнение всех управленческих функций и работ в проекте по ходу его осуществления.
35. ЗАДАЧЕЙ РУКОВОДСТВА КОМАНДЫ ПРОЕКТА НЕ ЯВЛЯЕТСЯ
- a. выработка политики
 - b. утверждение стратегии проекта для достижения его целей
 - c. исполнение всех управленческих функций и работ в проекте по ходу его осуществления
36. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И РАЗВИТИЕ КОМАНДЫ ПРОЕКТА ВКЛЮЧАЕТ ...
- a. формирование отчетов об исполнении работ проекта
 - b. регулирование оплаты, льгот и поощрений
 - c. реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
 - d. 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

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

b. Региональное законодательство

c. Вероятность наступления рисковогó события

d. Уровень инфляции

e. Степень агрессивности внешней среды

f. Рисковогó 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 ...
- непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
 - разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
 - это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта
28. СТРУКТУРНАЯ ДЕКОМПОЗИЦИЯ РАБОТ (СДР) ПРОЕКТА – ЭТО ...
- графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
 - направления и основные принципы осуществления проекта
 - дерево ресурсов проекта
 - организационная структура команды проекта
29. МЕТОД КРИТИЧЕСКОГО ПУТИ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ ...
- оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
 - планирования рисков проекта
 - планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
 - определения продолжительности выполнения отдельных работ
30. ПРИ СОСТАВЛЕНИИ СДР ДЕКОМПОЗИЦИЯ РАБОТ ПРЕКРАЩАЕТСЯ ТОГДА, КОГДА ВЫПОЛНЕНЫ СЛЕДУЮЩИЕ УСЛОВИЯ:
- понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
 - могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы
 - команда проекта устала составлять СДР
 - СДР имеет более 5 уровней декомпозиции
 - Определена четкая последовательность работ
31. ЗАВЕРШАЮЩАЯ СТАДИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ ПРОЕКТА
- анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта
 - уточнение основных характеристик проекта
 - анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта
 - выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта
 - построение структурной декомпозиции предметной области проекта
32. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ ПРОЕКТА
- Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов (4)
 - Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы (1)
 - Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов (3)
 - Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов (2)
33. СОСТАВЛЯЮЩИЕ СТАДИИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА
- Организация и контроль выполнения проекта
 - Анализ и регулирование выполнения проекта
 - Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
 - Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
 - Формирование концепции проекта
34. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА В ПРОЕКТЕ ВКЛЮЧАЕТ ...
- 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 ...
- a. формирования концепции проекта
 - b. формирования сводного плана проекта
 - c. осуществления всех запланированных проектных работ
 - d. ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта
39. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА – ЭТО СТАДИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ, РЕЗУЛЬТАТОМ КОТОРОЙ ЯВЛЯЕТСЯ ...
- a. санкционирование начала проекта
 - b. утверждение сводного плана
 - c. осуществление проектных работ и достижение проектных целей
 - d. архивирование проектной документации и извлеченные уроки
40. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОДГОТОВКА КОНТРАКТОВ В ПРОЕКТЕ ВКЛЮЧАЕТ ...
- a. распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами
 - b. проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
заключение контрактов
 - c. закрытие контрактов

- d. представление отчетности о выполнении контрактов
e. 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-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК-2.1 Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; методы представления и описания результатов проектной деятельности.	Умеет применять методы проектного и предпринимательского менеджмента при планировании, организации и контроле выполнения проектов; выбирать и обосновывать методы оценки проектных и бизнес-результатов; оформлять и представлять итоги проектной и предпринимательской деятельности в виде бизнес-планов, отчетов, презентаций, публикаций.

Ситуационная задача: Поиск и отбор бизнес-идей в сфере здравоохранения

Условие:

Группа проектных менеджеров и предпринимателей собралась для выбора бизнес-идеи, которую можно было бы реализовать в сфере здравоохранения в своём регионе. Задача — найти и отобрать из нескольких вариантов наиболее перспективную идею для дальнейшего бизнес-планирования и реализации.

Команде предлагаются следующие идеи:

1. Открытие онлайн-сервиса для записи к врачам частных клиник.
2. Производство многоразовых медицинских масок с антимикробным напылением.
3. Организация выездного мобильного медицинского кабинета для профилактических осмотров на отдалённых предприятиях.

4. Создание фитнес-приложения для пожилых людей с медицинским контролем.
5. Продажа импортных препаратов для лечения редких заболеваний.

Задание:

1. Провести поиск и отбор бизнес-идей.
2. Оценить предложенные идеи по таблице отборочных критериев.
3. Выбрать одну наиболее перспективную для реализации.
4. Обосновать свой выбор.

Таблица оценки бизнес-идей:

№	Название идеи	Новизна	Рыночный спрос	Рентабельность	Социальная значимость	Оценка (сумма баллов)
1	Онлайн-сервис записи к врачам	3	5	4	4	
2	Медицинские маски с напылением	4	4	5	5	
3	Выездной медкабинет	5	5	3	5	
4	Фитнес-приложение для пожилых	5	4	4	5	
5	Продажа редких препаратов	3	3	4	3	

Шкала

оценки:

1 — низкий уровень, 5 — высокий.

Эталон ответа (пример)

Выбор: Идея №3 — «*Выездной мобильный медицинский кабинет*».

Обоснование:

- Высокая новизна для региона (5)
- Явный рыночный спрос среди организаций и сотрудников на предприятиях (5)
- Умеренная рентабельность (3), но возможна компенсация из муниципальных и государственных программ
- Высокая социальная значимость (5) — профилактика заболеваний и повышение доступности медицины

Итого

баллов:

18

— Это максимальный балл по сумме критериев среди всех идей.

Ситуационная задача №2: Оценка рисков предпринимательского проекта

Условие:

Вы планируете открыть в своём городе медицинский центр диагностики сердечно-сосудистых заболеваний. Перед запуском проекта необходимо провести предварительную оценку возможных рисков.

Задание:

1. Определите не менее 5 потенциальных рисков.
2. Оцените их по вероятности возникновения и степени воздействия.

3. Заполните таблицу.

4. Выделите 2 наиболее критичных риска и предложите меры их снижения.

Таблица оценки рисков:

№	Название риска	Вероятность (1-5)	Влияние (1-5)	Риск (произведение)	Меры снижения
1	Недостаточный спрос	3	4	12	Маркетинг, предварительные опросы
2	Рост цен на оборудование	2	5	10	Заключение контрактов с фикс. ценой
3	Кадровый дефицит	4	5	20	Программа привлечения специалистов
4	Рост конкуренции	3	3	9	Анализ конкурентов, уникальные услуги
5	Ошибки в лицензировании	2	5	10	Консультации с юристами, аудит

Эталон:

Наиболее критичные риски — №3 и №1 (20 и 12).

Меры снижения: кадровая программа, маркетинговое исследование спроса.

Ситуационная задача №3: Составление бизнес-плана проекта

Условие:

Вы собираетесь открыть онлайн-курс для врачей по повышению квалификации с получением баллов НМО.

Задание:

1. Определите структуру бизнес-плана.
2. Заполните ключевые позиции (можно кратко).

Эталон структуры:

- Название проекта
- Цель проекта
- Актуальность
- Описание продукта
- Целевая аудитория
- Конкурентные преимущества
- План-график реализации
- Расчёт затрат и доходов
- План маркетинга
- Оценка рисков
- Ожидаемые результаты

Эталон заполнения:

- Цель: создание востребованной платформы для врачей.
- Актуальность: в связи с требованием НМО все медработники обязаны проходить обучение.
- ЦА: врачи, фельдшеры, клиники.
- Конкурентное преимущество: удобный интерфейс, аккредитация Минздрава.

- Затраты: разработка платформы — 800 тыс. руб.; маркетинг — 200 тыс.
- Доходы: подписка 5000 руб./курс, план — 500 пользователей в год.
- Риски: слабый маркетинг, технические сбои.
- Ожидаемые результаты: прибыль 1,5 млн руб. в первый год.

Ситуационная задача №4: Управление командой проекта

Условие:

В проектную команду по запуску новой линейки медицинских гаджетов вошли специалисты с разным опытом и характером. Между ними возникли разногласия по срокам и объёмам работ.

Задание:

1. Определите возможные причины конфликта.
2. Предложите план действий руководителя проекта.
3. Назначьте ответственных за ключевые задачи.

Эталон ответа:

Причины конфликта:

- Неясное распределение обязанностей
- Разное понимание целей проекта
- Разница в опыте и амбициях

План действий:

- Провести общее совещание, зафиксировать задачи и сроки
- Установить зоны ответственности
- Принять единый план-график
- Ввести регулярные отчёты и обратную связь
- Организовать командные сессии для обсуждения идей

Распределение обязанностей:

Задача	Ответственный
Техническое задание	Инженер-разработчик
Финансовый план	Финансовый менеджер
Маркетинговая стратегия	Специалист по маркетингу
Организация производства	Менеджер по логистике

Ситуационная задача №5: Составление бизнес-модели (по шаблону Business Model Canvas)

Условие:

Вы планируете создать сервис телемедицинских консультаций для пациентов с хроническими заболеваниями.

Вам необходимо составить бизнес-модель проекта по шаблону Business Model Canvas.

Задание:

Заполните таблицу бизнес-модели, распределив по ней ключевые элементы проекта.

Шаблон Business Model Canvas:

№	Элемент бизнес-модели	Ваше наполнение
1	Ценностное предложение (Value Proposition)	Удалённые консультации с врачами 24/7 для пациентов с хроническими заболеваниями
2	Клиентские сегменты (Customer Segments)	Пациенты с диабетом, гипертонией, сердечно-сосудистыми заболеваниями, удалённые населённые пункты
3	Каналы продвижения (Channels)	Реклама в соцсетях, сайт, врачи поликлиник, мобильное приложение
4	Взаимоотношения с клиентами (Customer Relationships)	Подписка, персональные менеджеры, бонусы за рекомендацию
5	Доходы (Revenue Streams)	Подписка (ежемесячная/разовая), сотрудничество с клиниками
6	Ключевые ресурсы (Key Resources)	Платформа, лицензированные врачи, служба поддержки
7	Ключевые виды деятельности (Key Activities)	Техническое сопровождение платформы, маркетинг, заключение договоров
8	Ключевые партнёры (Key Partners)	Медицинские центры, страховые компании, ИТ-подрядчики
9	Структура издержек (Cost Structure)	Зарплата врачей, поддержка платформы, маркетинг, налоги

Эталон:

Указан в таблице выше. Обучающийся должен составить аналог по своей тематике или доработать предложенный.

Ситуационная задача №6: Составление проблемного интервью**Условие:**

Вы разрабатываете проект приложения для контроля приёма лекарств пожилыми людьми.

Перед созданием MVP нужно провести проблемное интервью с потенциальными пользователями — пенсионерами и их родственниками.

Задание:

Составьте список из 7 вопросов проблемного интервью, цель которого — выявить реальные потребности и проблемы целевой аудитории.

Эталон вопросов проблемного интервью:

1. Какие лекарства вы принимаете ежедневно?
2. Возникают ли у вас сложности с тем, чтобы не забыть принять препарат вовремя?
3. Каким образом сейчас контролируете приём лекарств?
4. Бывали ли случаи, когда забывали принять лекарство? Что из-за этого произошло?
5. Удобно ли было бы получать напоминания через мобильный телефон или другие устройства?
6. Какими функциями такого приложения вы бы хотели пользоваться?
7. Готовы ли вы платить за такую услугу или подключать её по полису ОМС/ДМС?

Инструкция для обучающихся:

- Провести минимум 3 интервью среди целевой аудитории (родственники, соседи, знакомые).
- Зафиксировать ответы.
- Выделить 3-5 общих проблем, которые повторялись.
- Сделать выводы для доработки концепции приложения.

Ситуационная задача №7: Разработка финансовой модели проекта

Условие:

Вы планируете открыть частный кабинет ультразвуковой диагностики (УЗИ).

Перед началом реализации проекта необходимо разработать финансовую модель на 12 месяцев.

Задание:

Разработайте финансовую модель, включающую:

1. Прогноз объема продаж (количества исследований)
2. Прогноз средней цены одного исследования
3. Расчёт прогнозной выручки
4. Расчёт прогнозных расходов
5. Расчёт прогнозной прибыли

Оформите расчёты в таблицах.

Таблицы для заполнения:

Таблица 1. Прогноз объема продаж

Месяц	Количество исследований	УЗИ
Январь	120	
Февраль	140	
Март	160	
...	...	
Декабрь	200	

Таблица 2. Прогноз цены реализации

Услуга	Средняя цена за 1 исследование (руб.)
УЗИ органов брюшной полости	1800
УЗИ сердца (эхокардиография)	2200
УЗИ щитовидной железы	1600
Средняя цена	1866

(рассчитывается средневзвешенно или принимается усреднённое значение)

Таблица 3. Расчет прогнозной выручки

Месяц	Кол-во исследований	Средняя цена (руб.)	Выручка (руб.)
Январь	120	1866	223 920
Февраль	140	1866	261 240
Март	160	1866	298 560
...
Декабрь	200	1866	373 200
Итого за год			3 585 600

Таблица 4. Прогноз расходов

Статья расходов	Месячная сумма (руб.)	Годовая сумма (руб.)
Аренда помещения	80 000	960 000
Зарплата персонала (2 чел.)	120 000	1 440 000
Коммунальные услуги	15 000	180 000
Реклама и продвижение	20 000	240 000
Амортизация оборудования	25 000	300 000
Прочие расходы	10 000	120 000
Итого	270 000	3 240 000

Таблица 5. Прогноз прибыли

Месяц	Выручка (руб.)	Расходы (руб.)	Прибыль (руб.)
Январь	223 920	270 000	-46 080
Февраль	261 240	270 000	-8 760
Март	298 560	270 000	28 560
...
Декабрь	373 200	270 000	103 200
Итого за год	3 585 600	3 240 000	345 600

Эталон вывода:

Проект начинает приносить прибыль с третьего месяца работы. Окупаемость вложений — к концу 9 месяца. Годовая прибыль — 345 600 руб.

Для дальнейшего анализа можно рассчитать точку безубыточности, рентабельность и дисконтировать денежные потоки.

Задание для обучающегося:

- Самостоятельно разработать аналогичную финансовую модель на выбранную медицинскую или предпринимательскую услугу.
- Заполнить все таблицы.
- Сделать выводы: срок выхода на прибыль, рентабельность, окупаемость.
- Подготовить презентацию по итогам расчётов.

Ситуационная задача №8: Финансово-ценовой анализ и инвестиционная оценка проекта

Условие:

Компания планирует запустить кабинет функциональной диагностики (ЭКГ, суточное мониторирование, холтер).

Необходимо:

1. Определить рыночные цены по конкурентам.
2. Выбрать ценовую стратегию: рыночная/изменённая цена (на основе конкуренции или уникальности предложения).
3. Рассчитать инвестиционные и текущие расходы.
4. Составить прогноз движения денежных средств (ДДС).

Таблицы и эталоны:

Таблица 1. Прогноз цен реализации (по конкурентам)

Услуга	Цена конкурента 1	Цена конкурента 2	Средняя рыночная цена	Ваша цена (выбор)	Основание выбора
ЭКГ	700	750	725	725	Рыночная
Суточное мониторирование	2000	2100	2050	2150	Выше, уникальный сервис
Холтер	2200	2300	2250	2250	Рыночная

Таблица 2. Инвестиционные прогнозные издержки (единовременные)

Статья затрат	Сумма (руб.)
Медицинское оборудование	950 000
Ремонт и оформление кабинета	250 000
Первичное лицензирование	50 000
Программное обеспечение	30 000
Маркетинг перед запуском	70 000
Итого	1 350 000

Таблица 3. Текущие переменные издержки (в месяц)

Статья затрат	Сумма (руб.)
Аренда помещения	60 000
Зарплата (2 специалиста + администратор)	150 000
Коммунальные услуги	12 000
Реклама и продвижение	18 000
Амортизация оборудования	20 000

Расходные материалы	10 000
Итого	270 000

Таблица 4. План движения денежных средств (на 6 месяцев)

Показатель	1 мес	2 мес	3 мес	4 мес	5 мес	6 мес	Итого
Выручка	250 000	300 000	350 000	380 000	400 000	420 000	2 100 000
Текущие издержки	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000	1 620 000
Инвестиционные затраты	1 350 000	—	—	—	—	—	1 350 000
Денежный поток	-1 370 000	+30 000	+80 000	+110 000	+130 000	+150 000	-870 000

Эталон анализа:

- Выбор цен основан на типе конкуренции: — по ЭКГ и Холтер — рыночная цена — по суточному мониторингованию — выше рыночной из-за расширенного сервиса (с доставкой прибора на дом).
- Инвестиции окупаются к 9 месяцу.
- Положительный денежный поток начинается с 2 месяца.
- По итогам 6 месяцев убыток сокращается с -1 370 000 руб. до -870 000 руб.

Для дальнейшей работы можно рассчитать NPV, точку безубыточности, рентабельность.

Задание для обучающегося:

- Провести аналогичный анализ по выбранной предпринимательской идее.
- Собрать реальные рыночные цены конкурентов (2-3 предложения).
- Выбрать ценовую стратегию.
- Составить все таблицы: инвестиционные расходы, текущие издержки, план ДДС на 6 месяцев.
- Подготовить выводы: срок окупаемости, рентабельность, оптимизацию цен.

Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК-2.2. Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта; планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости; организовывать и координировать работу участников проекта, способствуя конструктивному	Умеет разрабатывать концепцию предпринимательского или проектного решения, формулируя цель, задачи, обоснование актуальности и значимости, ожидаемые экономические и социальные результаты, а также сферы их применения; составлять план-график реализации

	преодолению возникающих разногласий и конфликтов; вести, проверять и анализировать проектную документацию.	проекта с расчетом сроков, ресурсов и затрат; планировать ресурсное и финансовое обеспечение проекта; организовывать и координировать деятельность проектной команды и взаимодействие с заинтересованными сторонами; урегулировать разногласия и управлять рисками реализации проекта; оформлять и контролировать проектную, финансовую и отчетную документацию.
	УК-2.3. Владеет опытом представления результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; навыком ведения проектной документации; опытом управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	Умеет подготавливать и представлять результаты проектной и предпринимательской деятельности в виде отчетов, бизнес-планов, аналитических материалов, статей, презентаций и устных выступлений; оформлять документацию проекта и бизнес-инициативы в соответствии с установленными стандартами и требованиями заинтересованных сторон; организовывать и осуществлять управление проектами и предпринимательскими инициативами на всех стадиях их жизненного цикла.

Задание №1

Задание №9. Презентация бизнес-проекта для получения финансирования

Условие:

Вам необходимо подготовить презентацию для инвестора (банка, венчурного фонда или бизнес-ангела) по запуску кабинета функциональной диагностики в поликлинике или медицинском центре.

Презентация должна содержать следующие разделы:

Структура презентации:

1. Титульный слайд
 - Название проекта
 - ФИО руководителя проекта
 - Организация
 - Дата
2. Описание проблемы и потребности рынка

- Актуальность услуги
- Целевая аудитория
- Объем рынка
- 3. **Концепция проекта**
 - Описание услуги
 - Уникальное торговое предложение (УТП)
- 4. **Анализ конкурентов**
 - 2–3 конкурента с ценами, перечнем услуг
 - Преимущества проекта над ними
- 5. **Финансовая модель проекта**
 - Объем инвестиций
 - Выручка
 - Издержки
 - Прогноз прибыли
 - Срок окупаемости
- 6. **Команда проекта**
 - Руководитель
 - Основные специалисты
- 7. **План реализации проекта**
 - Ключевые этапы и сроки
- 8. **Финансовые потребности**
 - Объем необходимого финансирования
 - На что будут направлены средства
- 9. **Ожидаемые результаты для инвестора**
 - Возврат инвестиций
 - Доля прибыли
 - Срок выхода на безубыточность
- 10. **Контакты для связи**

Эталонный ответ (по содержанию)

Название:

Кабинет функциональной диагностики «Здоровье Плюс»

Проблема:

В регионе дефицит доступных качественных услуг ЭКГ, Холтера, суточного мониторинга. Среднее время ожидания записи на обследование — 10 дней.

Концепция:

Медицинский кабинет с современным оборудованием, запись в день обращения, выезд специалистов на дом.

Анализ конкурентов:

Конкурент	Стоимость ЭКГ	Стоимость Холтера	Преимущества
«Медцентр А»	750	2200	Только дневной приём
«Диагностика+»	700	2300	Долгое ожидание записи
Наш проект	725	2250	Запись день в день, выезд на дом

Финансовая модель (в мес.):

- Выручка: 380 000 руб.
- Издержки: 270 000 руб.
- Чистая прибыль: 110 000 руб.
- Срок окупаемости: 12 месяцев

Команда:

- Иванов И.И. — руководитель
- Петрова Н.А. — врач функциональной диагностики
- Смирнов А.В. — маркетолог

План запуска:

- Подбор помещения — 1 мес.
- Закупка оборудования — 1 мес.
- Ремонт — 2 мес.
- Запуск рекламы — 1 мес.
- Открытие — 5 мес.

Потребность **в** **инвестициях:**
1 350 000 руб.

(оборудование, ремонт, лицензия, маркетинг)

Ожидаемый доход инвестора:

- 30% от прибыли в течение 3 лет
- Окупаемость через 12 месяцев

Задание для обучающегося:

Подготовить аналогичную презентацию по своей бизнес-идее или выбранной теме (можно на примере организации здравоохранения), оформив 10–12 слайдов.

Форма сдачи:

- PDF-презентация
- Доклад на 5–7 минут (в устной форме или в виде видео-презентации)

Задание №2.

Формулировка проекта, обоснование его выбора и подтверждение актуальности

Условие:

Разработайте краткое описание проекта в сфере здравоохранения (можно выбрать свою тематику). Обоснуйте выбор именно этой идеи, последовательно изложите факты и аргументы, подтверждающие актуальность и востребованность проекта на рынке.

Структура выполнения задания:

1. **Наименование проекта**
2. **Краткое описание идеи проекта (что планируется создать или внедрить)**
3. **Обоснование выбора проекта (почему именно эта идея выбрана для реализации)**
4. **Подтверждение актуальности проекта**
 - Социальные причины
 - Экономические причины
 - Рыночная ситуация
 - Анализ потребности
 - Поддержка со стороны нормативно-правовой базы, программ развития

Эталонный ответ

1. Наименование проекта: Организация кабинета ранней диагностики сердечно-сосудистых заболеваний «Кардио-Экспресс»

2. Краткое описание идеи проекта: Открытие специализированного медицинского кабинета, предоставляющего услуги экспресс-диагностики сердечно-сосудистых заболеваний с использованием цифрового ЭКГ-оборудования, аппаратов Холтера и суточного мониторинга АД.

3. Обоснование выбора проекта: По данным Минздрава РФ, болезни системы кровообращения — ведущая причина смертности в России (более 45% от общего числа летальных исходов). Недостаточная доступность своевременной диагностики и высокая загруженность государственных медучреждений создают высокий спрос на доступные диагностические услуги.

Выбор проекта обусловлен личным опытом работы в системе здравоохранения и пониманием актуальных потребностей населения.

4. Подтверждение актуальности проекта:

- **Социальные причины:** Рост числа сердечно-сосудистых заболеваний, увеличение числа людей старшего возраста, низкая доступность быстрой диагностики в государственных учреждениях.

- **Экономические причины:** Платные услуги диагностики востребованы в связи с дефицитом бесплатных услуг и длительными очередями. Низкие стартовые инвестиции и быстрая окупаемость проекта (по расчетам — до 14 месяцев).
- **Рыночная ситуация:** В городе из 5 коммерческих медцентров только 2 предоставляют услуги суточного мониторинга. Средняя стоимость услуги — от 2000 до 3500 руб. Ожидаемый рост спроса — +10–15% в год.
- **Анализ потребности:** По результатам опроса (Google Forms, 320 респондентов) 68% респондентов выразили готовность пользоваться подобной услугой при цене до 2500 руб. и возможности записи в день обращения.
- **Поддержка со стороны нормативно-правовой базы:** Проект соответствует целям федеральной программы «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями», нацпроекта «Здравоохранение» и региональной программы диспансеризации взрослого населения.

Задание для обучающегося:

1. Придумайте название проекта.
2. Опишите кратко его суть.
3. Обоснуйте его выбор (3–4 аргумента).
4. Подтвердите актуальность проекта с опорой на конкретные социальные, экономические, рыночные факты или данные.

Форма сдачи: Документ Word (1–1,5 страницы)

Задание №3

Описание основных характеристик проекта

Условие:

Заполните таблицу, определив основные характеристики разрабатываемого бизнес-проекта в сфере здравоохранения (или иной выбранной вами области).

В таблице необходимо указать:

- Класс проекта
- Тип проекта
- Вид проекта
- Масштаб проекта
- Длительность проекта
- Сложность проекта

Форма выполнения задания:

	Характеристика проекта	Описание
	Наименование проекта	
	Класс проекта	
	Тип проекта	
	Вид проекта	
	Масштаб проекта	
	Длительность проекта	
	Сложность проекта	

Эталонный ответ

№	Характеристика проекта	Описание
1	Наименование проекта	Кабинет функциональной диагностики «Кардио-Экспресс»
2	Класс проекта	Инвестиционный проект
3	Тип проекта	Коммерческий проект по созданию нового предприятия
4	Вид проекта	Медицинский проект в сфере здравоохранения
5	Масштаб проекта	Региональный (городской) проект

6	Длительность проекта	12 месяцев (с момента планирования до выхода на точку безубыточности)
7	Сложность проекта	Средняя (не требует уникальных технологий, реализация стандартных медуслуг с лицензированием)

Задание для обучающегося:

1. Заполнить аналогичную таблицу для своей бизнес-идеи или проекта, согласуя характеристики.
2. Сделать краткий вывод о том, какие факторы повлияли на выбор класса, типа, масштаба и сложности проекта.

Форма сдачи: Документ Word или Excel.

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 принципы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации.	Умеет подбирать и формировать эффективную команду для реализации проектов и предпринимательских инициатив с учетом профессиональных и личностных качеств участников; применять методы и инструменты стратегического управления человеческими ресурсами в проектной среде; анализировать и учитывать нормативно-правовые требования при организации проектной и предпринимательской деятельности; организовывать продуктивное взаимодействие в команде, способствовать поддержанию благоприятного организационного климата, конструктивному разрешению конфликтов и эффективному распределению ролей и обязанностей в команде.
	УК-3.3. Владеет опытом участия в разработке стратегии командной работы; опытом планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	Умеет участвовать в разработке стратегии командной работы с учетом целей проекта и особенностей предпринимательской инициативы; планировать деятельность проектной команды, распределять задачи и полномочия между участниками;

		<p>организовывать эффективное обсуждение идей и принятие коллективных решений; выявлять причины конфликтных ситуаций и разногласий в команде, применять методы их разрешения, учитывая позиции всех сторон.</p>
--	--	---

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?

Эталон ответов:

1□ В чем суть противоречия между различными участниками проекта?

Суть противоречия в расхождении приоритетов:

- **Руководитель отдела разработок** ориентирован на техническое совершенство продукта, без учёта его себестоимости и потребительского спроса.
- **Вице-президент по производству** обеспокоен производственной и финансовой целесообразностью, акцентирует внимание на возможности массового выпуска без дополнительных затрат.
- **Вице-президент по маркетингу** сосредоточен на потребительском спросе и рыночной целесообразности, указывает, что продукт должен отвечать потребностям покупателей, а не только техническим достижениям.

2□ Чья точка зрения является приоритетной и почему?
 Наиболее рациональна позиция вице-президента по маркетингу. Поскольку конечный успех проекта зависит от потребительского спроса, целесообразности выпуска с точки зрения рынка и конкурентоспособности. Иначе продукт рискует остаться невостребованным, даже будучи технически совершенным.

3□ Как можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?

- Организовать рабочую встречу с участием всех заинтересованных сторон.
- Провести **SWOT-анализ идеи** (оценка сильных/слабых сторон, возможностей и угроз).
- Согласовать компромиссный вариант концепции продукта: достаточно инновационный, но экономически обоснованный и ориентированный на потребности целевого потребителя.
- Назначить проектного менеджера, способного координировать интересы всех сторон.

4□ Кого бы назначили Руководителем проекта?
 Рекомендовано назначить вице-президента по маркетингу с условием тесного взаимодействия с техническим и производственным блоками, так как он максимально ориентирован на потребителя и рынок, что критично для успешного внедрения новой продукции.

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 предпоследний, так как за всех старалась одна Наталья. Что, на ваш взгляд, помешало им прийти первыми? Какие уроки можно извлечь из данной ситуации?

Эталон ответов:

1□ Что помешало команде прийти первыми?

- Отсутствие мотивации у сотрудников, не заинтересованных в участии в проекте.
- Игнорирование реальных потребностей и ценностей топ-менеджеров, для которых ралли не стало ни ценным стимулом, ни способом решения кризисных проблем компании.
- Некорректный выбор инструмента командообразования, не соответствующего корпоративной культуре и состоянию коллектива.
- Психологическая усталость и демотивация персонала на фоне кризиса.

2□ Какие уроки можно извлечь из этой ситуации?

- Перед выбором мотивационного мероприятия важно учитывать интересы, ценности и потребности команды.
- Командообразующие мероприятия должны быть осмысленными и поддерживающими деловую среду, а не отвлеченным развлечением, вызывающим дополнительный стресс.
- Для решения кризисной ситуации нужны коммуникация, обсуждение проблем коллектива и вовлечение команды в поиск решений, а не принуждение к участию в неинтересных активностях.
- Стоит использовать методы нематериальной мотивации, обратную связь и доверительные собрания.

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 м²

Вид деятельности - предоставление услуг в сфере услуг.

Фирма предполагает аренду помещения площадью 390 м²

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-2.1 Знает принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; методы представления и описания результатов проектной деятельности.	Владеет навыком разработки проектной документации и бизнес-планов с описанием целей, задач, этапов,

		ресурсов, финансовых показателей и ожидаемых результатов предпринимательских проектов; применения критериев оценки эффективности проектов; подготовки презентационных и отчетных материалов для различных целевых аудиторий, включая инвесторов, партнеров и заказчиков.
	УК-2.2. Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; рассчитывать сроки выполнения и формировать план-график реализации проекта; планировать необходимые для реализации проекта ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости; организовывать и координировать работу участников проекта, способствуя конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов; вести, проверять и анализировать проектную документацию.	Владеет навыком разработки концепций и бизнес-планов предпринимательских проектов; построения планов-графиков и ресурсных планов; организации работы проектной и бизнес-команды; подготовки и анализа проектной документации, финансовых расчетов и отчетов; применения инструментов разрешения конфликтов и адаптации проекта к изменяющимся условиям.
	УК-2.3. Владеет опытом представления результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; навыком ведения проектной документации; опытом управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	Владеет навыком подготовки отчетных, аналитических, маркетинговых и презентационных материалов по результатам реализации проекта или бизнес-идеи; написания публикаций и бизнес-отчетов; публичного представления результатов предпринимательских проектов на профессиональных и инвестиционных мероприятиях; ведения проектной и финансовой документации; управления проектами и бизнес-инициативами с учетом их коммерческих и организационных особенностей.
УК-3. Способен организовывать	УК-3.1. Знает принципы подбора	Владеет навыком

и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации.	организации командной работы в проектной и предпринимательской деятельности; применения методов подбора, мотивации, управления и развития участников проектной и бизнес-команды; оценки организационного климата и выявления факторов, влияющих на эффективность взаимодействия;
	УК-3.3. Владеет опытом участия в разработке стратегии командной работы; опытом планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	Владеет навыком использования моделей организационного поведения для оптимизации командной работы; ведения документации, связанной с управлением человеческими ресурсами в проекте или предпринимательском проекте.

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.

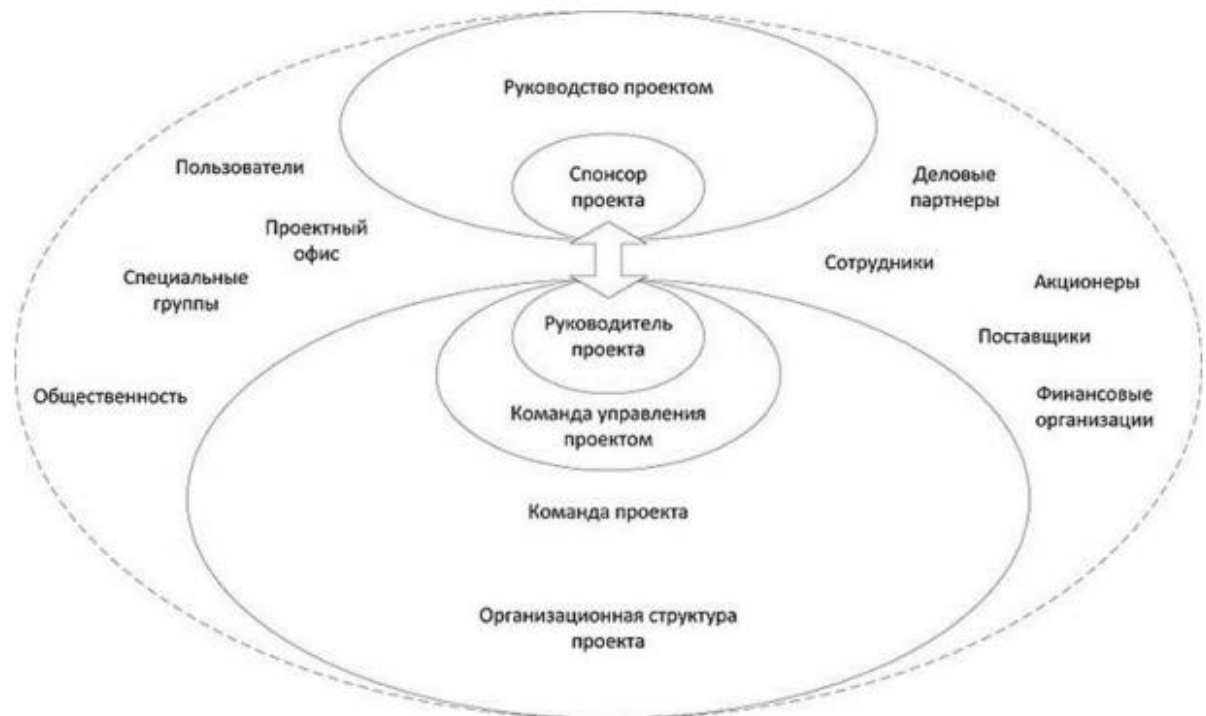


Рисунок 2 – Стандартные заинтересованные стороны проекта
Участники Вашего проекта:

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.

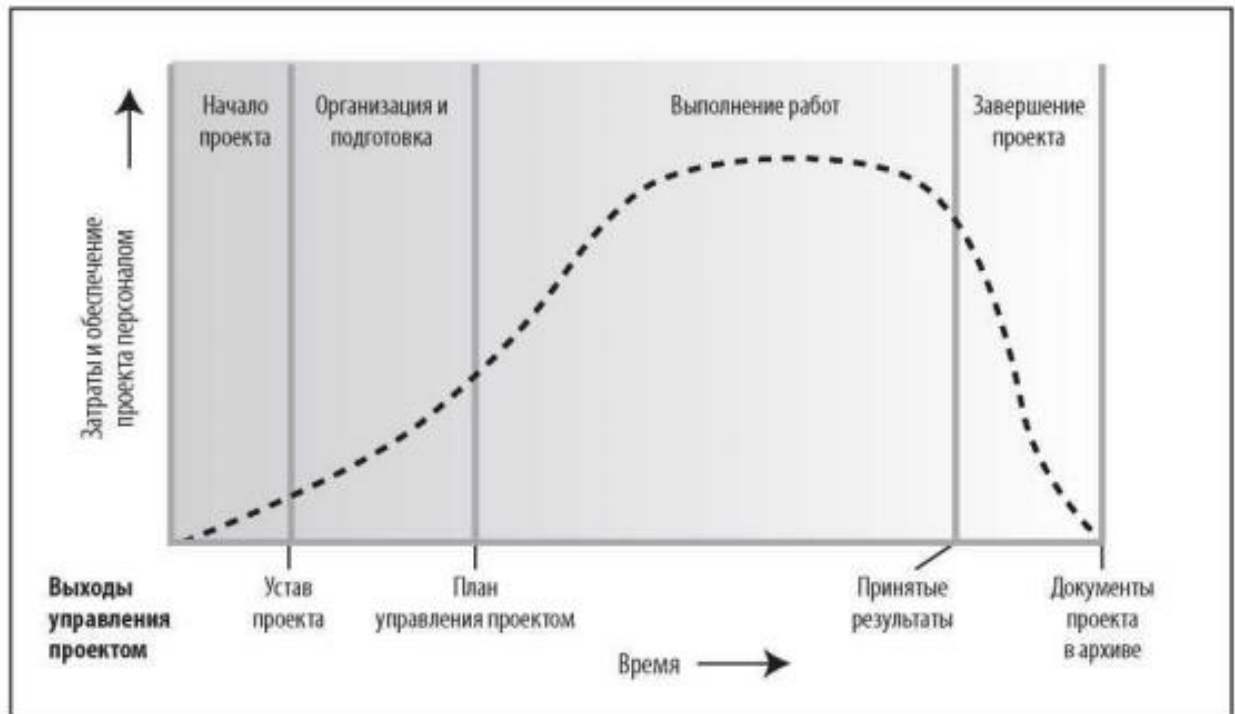


Рисунок 1 – Жизненный цикл проекта

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
1. Начало проекта (разработка концепции)	
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	
2. Организация и подготовка	
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:

ES	ID	EF
SL	Описание	
LS	Dur	LF

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

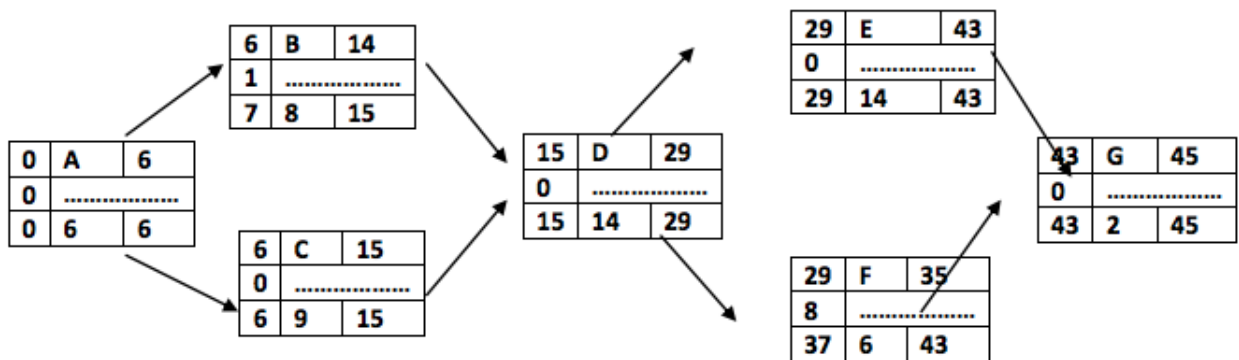


Рисунок 3– Результаты анализа сетевого графика

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)

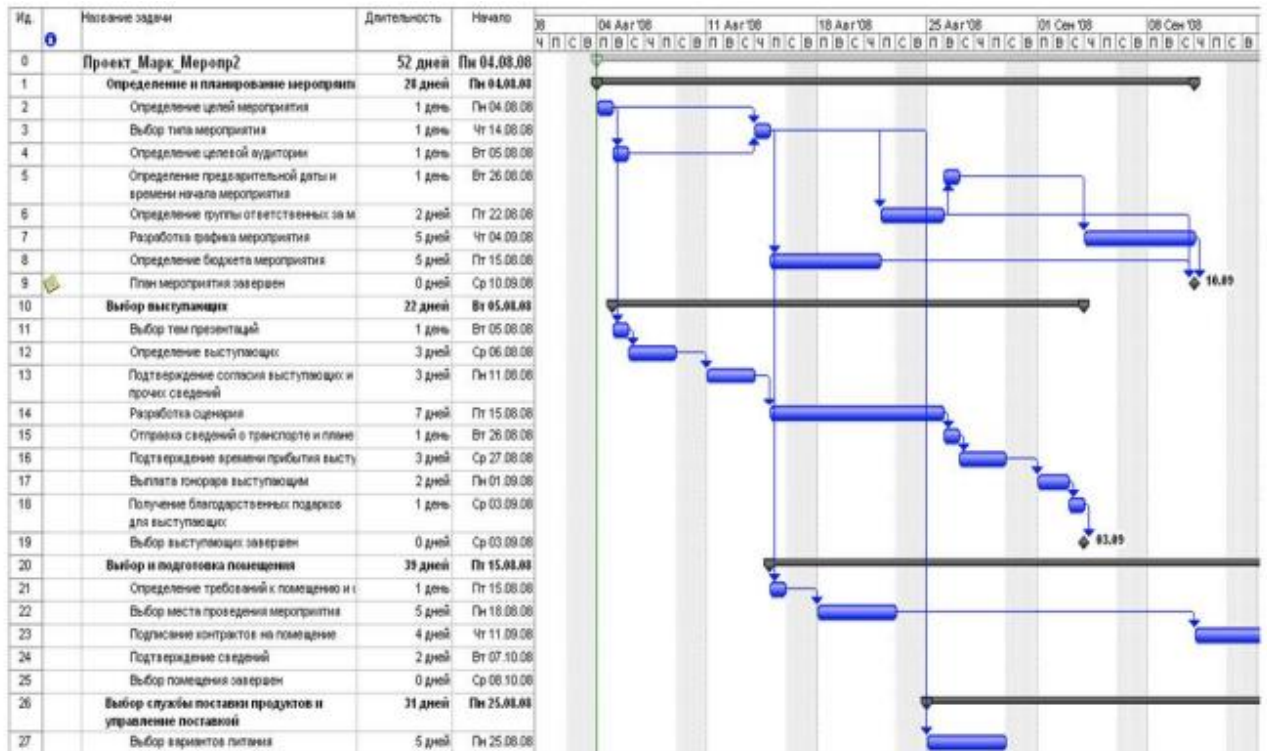


Рисунок 4 – Пример построения диаграммы Ганта (MS Project)

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, GSM. 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	Ответственный	Должность	Результат	Дата сдачи
------	---------------	-----------	-----------	------------

работ (код работ)				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
Прямые: - заработная плата производственного персонала - материалы - комплектующие - амортизация - услуги сторонних организаций - прочие					
ИТОГО					
Косвенные: - 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 IT (1С, Конс-нт, Гарант) - расходы на интернет - консультационные услуги - канцелярские расходы - расходы на проценты за кредит - прочие					

ИТОГО:					
ИТОГО ПО ПРОЕКТУ:					

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. Netpresentvalue (NPV)

- Индекс рентабельности (ИР), англ. ProfitabilityIndex (PI)

- Показатель внутренней нормы доходности проекта (ВНД), англ. internalrateofreturn (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	Какие принципы и методы применяются в проектной работе, и	УК-2.1	В проектной работе применяются принципы системности, целенаправленности, управляемости, инновационности и учета

	каковы требования к результатам проекта?		ресурсов. Методы — постановка целей, декомпозиция задач, анализ рисков, планирование, мониторинг и оценка. Требования к результатам: соответствие цели и задачам, достижимость, измеримость, актуальность, полнота, качество документации и результатов. Результаты оцениваются по критериям: соответствие техническому заданию, эффективность, своевременность, экономическая обоснованность. Представление результатов должно быть ясным, структурированным, включать отчеты, презентации и демонстрации.
2	Как сформулировать концепцию проекта с учетом актуальности, цели, задач и ожидаемых результатов?	УК-2.2	Концепция проекта формируется через определение актуальности (обоснование необходимости), формулировку четкой и измеримой цели, разбивку цели на конкретные задачи, определение значимости проекта (влияние на целевую сферу) и ожидаемых результатов (конечные продукты, эффекты, инновации). Необходимо также обозначить возможные сферы применения результатов. Формулировка должна быть ясной, логичной и убедительной для заинтересованных сторон. Такая концепция служит основой для разработки плана реализации и оценки успешности проекта.
3	Какие методы используются для планирования сроков и ресурсов проекта, и как формируется план-график?	УК-2.2	Для планирования сроков применяются методы сетевого планирования (PERT, СРМ), диаграммы Ганта. Расчет сроков основывается на анализе последовательности и продолжительности задач, выявлении критического пути. Планирование ресурсов включает оценку потребности в людских, материальных, финансовых и информационных ресурсах, а также анализ их заменяемости. План-график составляется с учетом всех этих данных, отражает сроки начала и окончания работ, ответственных лиц, и служит инструментом контроля и управления проектом.
4	Как организовать и координировать работу участников проекта, эффективно разрешая конфликты?	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.3	Организация работы начинается с распределения ролей и обязанностей с учетом компетенций участников. Координация включает регулярное информирование, проведение совещаний, использование систем управления проектами. Для преодоления конфликтов применяются методы активного слушания, учет интересов всех сторон, конструктивный диалог, поиск компромиссов, делегирование полномочий, использование техник медиации. Важна атмосфера доверия и уважения, которая повышает мотивацию и качество командной работы.
5	Какие методы и критерии	УК-2.2, УК-	Ведение документации требует

	используются для ведения, проверки и анализа проектной документации?	2.3	стандартизации форматов, систематического обновления, хранения в организованном виде. Методы включают ведение журналов, протоколов, контрольных листов, использование электронных систем документооборота. Проверка осуществляется через аудит, контрольные точки, сверку с требованиями плана и нормативными актами. Анализ включает выявление отклонений, оценку качества и полноты данных. Критерии: полнота, точность, своевременность, соответствие стандартам и требованиям проекта.
6	Как правильно представить результаты проекта в форме отчетов, статей и публичных выступлений?	УК-2.3	Представление результатов требует структурирования информации: введение (цели и задачи), методы, результаты, выводы, рекомендации. Для отчетов важна четкость, полнота и объективность; статьи должны быть научно обоснованными и содержать ссылки на источники; выступления — ясно и убедительно поданы с использованием визуальных материалов (слайды, графики). Необходимо учитывать аудиторию, использовать адаптированный язык и подчеркивать значимость результатов. Рекомендуется предварительно проводить репетиции и готовиться к ответам на вопросы.
7	Какие требования предъявляются к подбору эффективной команды для проекта?	УК-3.1	Эффективная команда формируется из специалистов с необходимыми компетенциями, опытом и мотивацией. Важны разнообразие навыков, коммуникативные способности и готовность к сотрудничеству. Учитываются личностные качества — ответственность, инициативность, стрессоустойчивость. Требования включают четкое распределение ролей, обеспечение взаимодействия, создание благоприятного организационного климата и условий для профессионального развития. Правовые аспекты — соблюдение трудового законодательства и норм охраны труда.
8	Как планировать и организовывать командную работу, включая распределение поручений и делегирование?	УК-3.1, УК-3.3	Планирование командной работы начинается с определения целей и задач, постановки сроков и приоритетов. Распределение поручений базируется на компетенциях и нагрузке участников, с учетом их развития. Делегирование полномочий способствует повышению ответственности и эффективности. Организация обсуждений позволяет учитывать разные мнения, что стимулирует инновации и предотвращает конфликты. Необходимо контролировать исполнение и обеспечивать обратную связь.
9	Какие методы и приемы помогают преодолеть конфликты и разногласия?	УК-3.3	Основные методы — активное слушание, выявление истинных причин конфликта, переговоры, поиск взаимовыгодных решений,

	в команде проекта?		использование техник медиации и фасилитации. Приемы включают создание правил взаимодействия, регулярные встречи для обмена мнениями, поддержание открытого диалога, признание и уважение разных точек зрения. Важно учитывать интересы всех сторон и создавать культуру доверия и сотрудничества для устойчивого разрешения конфликтов.
10	Каковы основные этапы жизненного цикла проекта и их значение в управлении?	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3	Жизненный цикл проекта включает: инициацию (определение целей и обоснование), планирование (разработка планов и ресурсов), реализацию (выполнение задач), мониторинг и контроль (отслеживание выполнения и корректировка), завершение (подведение итогов, сдача результатов). Каждый этап важен для системного управления, обеспечения качества, соблюдения сроков и эффективного использования ресурсов. Управление на всех этапах требует документирования, коммуникации и анализа достигнутых результатов.
11	Какие критерии и параметры используются для оценки результатов выполнения проекта?	УК-2.1	Основные критерии оценки результатов включают: соответствие установленным целям и задачам проекта, качество выполненных работ (соответствие стандартам и техническому заданию), сроки выполнения (соблюдение графика), эффективность использования ресурсов (затраты, качество), степень достижения ожидаемых результатов, инновационность решений, удовлетворенность заказчика или целевой аудитории. Параметры могут быть количественными (объемы производства, экономические показатели) и качественными (уровень удовлетворенности, соответствие требованиям). Регулярный анализ и контроль позволяют своевременно корректировать работу.
12	Как формировать план-график реализации проекта с учетом расчетов сроков и ресурсов?	УК-2.2	Формирование план-графика начинается с детального разбора всех задач проекта, определения их последовательности и взаимозависимостей. Для каждой задачи рассчитывается необходимое время, исходя из ресурсов и опыта команды. Далее строится сетевой график (PERT, СРМ), выявляется критический путь — самая длительная цепочка задач, определяющая минимальный срок реализации. Учитываются возможные риски и резерв времени. Затем распределяются ресурсы по этапам, с учетом их доступности и заменяемости. План-график оформляется в виде диаграммы Ганта с указанием ответственных и контрольных точек для мониторинга.
13	Какие ресурсы	УК-2.2	Необходимые ресурсы делятся на людские

	необходимы для реализации проекта и как учитывать их заменяемость?		(команда), материальные (оборудование, материалы), финансовые (бюджет), информационные (данные, технологии). Учет заменяемости предполагает анализ альтернативных вариантов ресурсов: например, наличие нескольких поставщиков, возможность замены специалистов с аналогичными компетенциями, применение разных технологий. Такой подход снижает риски перебоев и повышает гибкость управления проектом. Планирование ресурсов сопровождается оценкой их доступности, стоимости и влияния на сроки.
14	Какие методы контроля и анализа позволяют отслеживать выполнение проекта и корректировать отклонения?	УК-2.1, УК-2.3	Методы контроля включают мониторинг ключевых показателей (сроки, качество, затраты), проведение регулярных совещаний, использование системы отчетности, аудиты и ревизии. Анализ отклонений строится на сравнении плановых и фактических данных, выявлении причин несоответствий. Для корректировки применяются корректирующие действия — перераспределение ресурсов, изменение сроков, пересмотр задач. Используются инструменты управления рисками и коммуникации для предотвращения повторных проблем. Важна прозрачность и своевременность обмена информацией.
15	Как организовать ведение проектной документации для обеспечения управления и отчетности?	УК-2.2, УК-2.3	Организация документации начинается с определения структуры и типов документов (планы, отчеты, протоколы, технические задания). Внедряются стандарты оформления и хранения, обеспечивается доступность и контроль версий. Используются электронные системы документооборота для быстрого поиска и обновления. Регулярное обновление и проверка обеспечивают актуальность данных. Документация служит основой для принятия решений, контроля и отчетности перед заинтересованными сторонами, а также для последующего анализа и обучения.
16	В чем заключаются особенности разработки концепции проекта в условиях ограниченного времени и ресурсов?	УК-2.2	В таких условиях важно четко приоритизировать цели и задачи, выделить ключевые направления, максимально использовать доступные ресурсы, сосредоточиться на достижении минимально жизнеспособного результата (MVP). Применяются методы быстрой оценки рисков и альтернативных решений, гибкое планирование (agile-методологии), постоянный мониторинг и корректировка. Акцент делается на реалистичность и практическую значимость проекта, минимизацию затрат времени и ресурсов без потери качества результата.
17	Какие требования к организации	УК-3.1	Для эффективной работы команды важны: четкое определение целей и ролей, открытая

	эффективной командной работы необходимо соблюдать?		коммуникация, доверие между участниками, поддержка инициативы и творчества, мотивация и вовлеченность, справедливое распределение задач и ответственности, соблюдение норм и правил взаимодействия. Необходима атмосфера уважения и конструктивного решения конфликтов, регулярное проведение командных собраний и тренингов для улучшения сотрудничества.
18	Как учитывать модели организационного поведения при управлении проектной командой?	УК-3.1	Модели организационного поведения (например, теория мотивации Маслоу, теория Х и Y МакГрегора) помогают понять мотивацию участников, их отношение к работе и стилям управления. Используя эти модели, руководитель может адаптировать стиль управления, коммуникации и мотивационные механизмы, чтобы повысить производительность и удовлетворенность команды. Например, применение демократического стиля для творческих задач или авторитарного — для кризисных ситуаций.
19	Какие нормативно-правовые акты влияют на организацию профессиональной деятельности в проекте?	УК-3.1	В проектной деятельности учитываются законы о труде, охране труда и технике безопасности, законодательство о защите интеллектуальной собственности, стандарты качества, правила ведения документации и отчетности, нормативы по финансовой отчетности и налогообложению. Соблюдение этих актов обеспечивает легитимность, безопасность и эффективность работы, а также защищает права участников проекта и заинтересованных сторон.
20	Какие стратегии и принципы командной работы способствуют успешной реализации проекта?	УК-3.1, УК-3.3	Стратегии включают четкое определение целей, активное вовлечение всех членов команды, развитие командного духа, делегирование полномочий, использование сильных сторон участников, обеспечение обратной связи и признания достижений. Принципы — уважение, доверие, открытость, сотрудничество и ответственность. Соблюдение этих факторов способствует повышению мотивации, продуктивности и снижению конфликтности.
21	Как планировать и распределять ресурсы с учетом ограничений и приоритетов проекта?	УК-2.2	Планирование ресурсов включает идентификацию всех необходимых ресурсов (люди, материалы, деньги), их доступности и ограничений. Приоритеты ставятся исходя из важности задач и влияния на общий результат. Пример: В проекте строительства клиники при дефиците бюджета сначала финансируются критические этапы — фундамент и коммуникации, а отделка выполняется по остаточному принципу. Это позволяет избежать простоев и выполнить проект в срок.

22	Какие методы и инструменты используются для управления рисками в проекте?	УК-2.1, УК-2.2	<p>Методы: анализ рисков (SWOT, PEST), оценка вероятности и последствий, планирование мер по снижению рисков (избежание, перенос, минимизация). Инструменты: реестр рисков, диаграммы, программное обеспечение (Risk Register, MS Project).</p> <p>Пример: В IT-проекте был риск задержки из-за отсутствия эксперта — был разработан резервный план с наймом внешнего консультанта, что позволило минимизировать возможные потери времени.</p>
23	Как формировать и контролировать бюджет проекта?	УК-2.2	<p>Формирование бюджета начинается с оценки всех затрат: материалы, зарплаты, оборудование, непредвиденные расходы. Контроль — регулярное сравнение фактических затрат с планом, анализ отклонений.</p> <p>Пример: В проекте внедрения ERP-системы бюджет разделили на этапы: закупка лицензий, обучение персонала, интеграция. Контроль расходов позволил выявить перерасход на обучение и скорректировать дальнейшие шаги.</p>
24	Какие этапы включает управление проектной коммуникацией?	УК-2.3	<p>Этапы: планирование коммуникаций (что, кому, когда и как сообщать), организация передачи информации, мониторинг эффективности, корректировка процесса.</p> <p>Пример: В международном проекте регулярно отправлялись еженедельные отчеты заинтересованным сторонам на английском языке, а также проводились видеоконференции для обсуждения прогресса и проблем, что повысило прозрачность и понимание между командами разных стран.</p>
25	Как мотивировать команду проекта для достижения высоких результатов?	УК-3.1, УК-3.3	<p>Мотивация строится на признании заслуг, возможностях роста, прозрачности целей, поддержке и обратной связи.</p> <p>Пример: В стартапе лидер вводил ежемесячные награды за лучшие идеи и инициативы, что стимулировало сотрудников предлагать инновационные решения и повышало вовлеченность в проект.</p>
26	Как распределять роли и полномочия в команде проекта?	УК-3.3	<p>Роли распределяются исходя из компетенций и опыта участников, полномочия — по ответственности за выполнение задач.</p> <p>Пример: В проекте разработки медицинского устройства назначили руководителя разработки, ответственного за техническую часть, а менеджера по продукту — за взаимодействие с клиентами и маркетингом. Делегирование полномочий обеспечило четкое разделение зон ответственности и ускорило принятие решений.</p>
27	Какие методы решения конфликтов наиболее эффективны в проектной	УК-3.3	<p>Методы: переговоры, компромисс, медиация, поиск взаимовыгодных решений.</p> <p>Пример: В проекте по автоматизации бизнес-</p>

	команде?		процессов возник конфликт между отделом IT и маркетинга по приоритетам функций. Руководитель провел совместную встречу, где стороны смогли высказать позиции и найти компромисс, что сохранило рабочие отношения и улучшило качество конечного продукта.
28	Как проводить анализ заинтересованных сторон проекта?	УК-2.2, УК-3.1	<p>Определяют всех участников и их интересы, уровень влияния и заинтересованности, планируют коммуникацию.</p> <p>Пример: При запуске клиники заинтересованными сторонами были: инвесторы (финансовый контроль), пациенты (качество услуг), медперсонал (условия труда). Анализ помог настроить коммуникацию с каждой группой — инвесторам предоставлялись отчеты, с персоналом — регулярные встречи.</p>
29	Какие показатели эффективности проекта следует контролировать?	УК-2.1, УК-2.3	<p>Включают показатели времени (соблюдение сроков), стоимости (бюджет), качества (соответствие требованиям), удовлетворенности заказчика.</p> <p>Пример: В проекте по созданию ПО для клиники контролировались сроки релиза, количество ошибок на тестировании, а также отзывы конечных пользователей — это обеспечило своевременный выпуск качественного продукта.</p>
30	Какие методы управления изменениями применимы в проектной деятельности?	УК-2.1, УК-2.2	<p>Методы: оценка влияния изменений, согласование с заказчиком, корректировка плана, коммуникация.</p> <p>Пример: В процессе строительства нового корпуса больницы возникла необходимость изменения плана коммуникаций из-за новых нормативов. Был подготовлен пересмотренный график и смета, согласованные со всеми сторонами, что позволило своевременно внедрить изменения без срыва сроков.</p>

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	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)

<p>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.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>				
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные доказательства, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	В	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<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>	С	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>	Д	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>	Е	80-76	СРЕДНИЙ	4(хорошо)

В полной мере овладел компетенциями.				
<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 терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	F	75-71	НИЗКИЙ	3(удовлетворительно)
<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.</p> <p>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</p>	I	60-0	НЕ СФОРМИРОВАН	2

<p>собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях.</p> <p>Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, 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)

Целью изучения дисциплины «Управление проектами и предпринимательская деятельность» является формирование у студентов предпринимательского мышления, а также способности принимать обоснованные управленческие, организационные, финансовые и экономические решения при реализации проектов в различных сферах деятельности.

Достижение данной цели осуществляется через решение в процессе обучения следующих задач:

- изучение базовых принципов предпринимательской деятельности и управления проектами;
- освоение процесса разработки бизнес-плана проекта;
- изучение особенностей взаимодействия предпринимателя с внешней средой при реализации проекта;
- изучение методов организации и управления проектной командой;
- освоение основных подходов к управлению рисками проекта;
- формирование компетенций, обеспечивающих системные фундаментальные знания, умения и навыки, необходимые для достижения текущих и стратегических целей предпринимательских проектов.
- 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.

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