ЧОУ ВО «Тольяттинская академия управления»

Кафедра прикладной информатики и высшей математики

Б1.О.32

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА)

Учебная дисциплина	*Проектный практикум*
По направлению подготовки	*09.03.03 «Прикладная информатика»*
Профиль (программа бакалавриата)	*«Дизайн и разработка цифровых программных продуктов»*
Форма обучения	*Очная*

Оценочные материалы (средства) дисциплины рассмотрены (актуализированы) и утверждены на заседании кафедры прикладной информатики и высшей математики

Протокол заседания № 10 от «25» мая 2026 г.

Заведующий кафедрой Стрекалова Наталья Борисовна

2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ....3

2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ....5

3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ....22

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНОВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ....57

5. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ....63

6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ....78

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы (средства) сформированы в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 09.03.03 «Прикладная информатика», утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.09.2017 № 922 (с изменениями и дополнениями от 26.11.2020, 08.02.2021). В соответствии с матрицей компетенций основной профессиональной образовательной программы «Дизайн и разработка цифровых программных продуктов» (уровень бакалавриата) в процессе обучения по дисциплине «Проектный практикум» происходит формирование закрепленных за дисциплиной компетенций обучающихся. Оценка сформированности компетенций на каждом этапе обучения происходит через оценку планируемых результатов обучения по дисциплине (знаний, умений, навыков).

Результаты освоения образовательной программы (компетенции)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Этапы формирования компетенции (семестры и темы)	Оценочное средство
УК – 1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	**УК-1.2 -** Анализирует поставленную задачу и предлагает варианты ее решения с применением принципов системного подхода.	**Знать:** - методы генерации и анализа идеи проекта; - принципы и подходы дизайн-мышления; **Уметь:** - генерировать идеи проекта; - формировать проектную задачу; **Владеть:** - навыками дизайнмышления для осуществления проектной деятельности; - навыками анализа вариантов решения проектной задачи.	**3 семестр** Тема 1. Введение в творческое мышление. Ассоциативное мышление и творческий подход в проектировании. Дизайн мышление в организации проектной деятельности.	**3 семестр** Зашита доклада. Практическая работа. Тестирование по теме 1. Творческое индивидуальное задание. Ответ на теоретический вопрос зачета с оценкой
УК – 2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых	**УК-2.2** – Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограни-	**Знать:** - формы представления проекта; - основные методы проектирования модели воронки; - понятия и терминологию о сте-	**3 семестр** Тема 3. Процесс разработки и выбора проектного решения - основные методы проектирования модели воронки.	**3 семестр** Зашита доклада. Практическая работа. Тестирование по теме 3. Творческое индивидуальное задание.

норм, имеющихся ресурсов и ограничений	чений	йкхолдерах проектов; **Уметь:** - определять оптимальный способ разработки и выбора проектного решения; - описывать структуру проектного предложения; - определять стейкхолдеров проектов; - подбирать меры государственной поддержки для развития проектной инициативы; **Владеть:** - навыками разработки и выбора проектного решения; - навыками описания структуры проектного предложения; - навыками подбора государственных программ для развития проектной инициативы в условиях действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	**4 семестр** Тема 4. Содержание проекта. Формы представления проекта. Тема 5. Структура описания проекта. Особенности содержания проектов различных типов. Тема 6. Общие представления о стейкхолдерах проектов. Основные документы управления стейкхолдерами проекта.	**4 семестр** Зашита доклада. Практическая работа. Тестирование по теме 4. Творческое индивидуальное задание. Ответ на теоретический вопрос зачета с оценкой. Зашита доклада. Практическая работа. Тестирование по теме 5. Творческое индивидуальное задание. Ответ на теоретический вопрос зачета с оценкой. Зашита доклада. Практическая работа. Тестирование по теме 6. Творческое индивидуальное задание. Ответ на теоретический вопрос зачета с оценкой.
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать	**УК-3.1**- Определяет свою роль в команде и способы организации собственной де-	**Знать:** - методы и инструменты формирования команды проек-	**3 семестр** Тема 2. Генерирование идей. Организация	**3 семестр** Зашита доклада. Практическая работа.

свою роль в команде	ятельности.	та; - принципы определения ролей и функций в команде проекта; - принципы формирования предпринимательской среды; **Уметь:** - определять свою роль в проектной команде; - реализовывать свою роль в команде в соответствии с поставленной проектной задачей; **Владеть:** - навыками формирования команды проекта; - навыками работы в команде при решении проектной задачи.	и управление проектом и процессом проектирования. Формирование команды проекта. **4 семестр** Тема 7. Предпринимательская среда. Внутренняя и внешняя предпринимательская среда. Формы государственной поддержки и регулирования предпринимательства.	Тестирование по теме 2. Творческое индивидуальное задание. Ответ на теоретический вопрос зачета с оценкой **4 семестр** Зашита доклада. Практическая работа. Тестирование по теме 7. Творческое индивидуальное задание. Ответ на теоретический вопрос зачета с оценкой.

2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Тестирование 3 семестр

Вопросы для тестирования

по теме 1. Введение в творческое мышление. Ассоциативное мышление и творческий подход в проектировании. Дизайн мышление в организации проектной деятельности.

1. Дизайн-мышление – это…

-метод абстрактного «дизайнерского» мышления

-метод создания продуктов/услуг, ориентированных на интересы пользователя (правильный ответ)

-метод создания продуктов/услуг, отвечающих желаниям самого «создателя»

2. Первым принципы дизайн-мышления систематизировал и представил широкой публике:

-Дэвид Огилви

-Рэй Далио

-Дэвид Келли (правильный ответ)

3. О каком понятии идет речь? Это психический процесс, основанный на отражении и преобразования окружающего мира посредством формировния образов, понятий и мысли действий перцептивного и логического плана.
- аналитическое мышление
- логическое мышление
- стратегическое мышление
- творческое мышление (правильный ответ)
4. Группа методов, в основе которых лежит феномен проекции, называется … методами:
- опросными
- тестовыми
- проективными (правильный ответ)
- эмпирическими
5. К проявлению бессознательного НЕ относится:
- ошибки, оговорки
- забывание
- рефлексия (правильный ответ)
- сновидение, мечты
6. Психологическая система анализа душевной жизни, предложенная З.Фрейдом:
- гуманистическая психология
- глубинная психология (психоанализ) (правильный ответ)
- ассоциативная психология
- когнитивная психология
7. И.П. Павлов, основываясь на степени преобладания второй сигнальной системы над первой, разделил высшую нервную деятельность человека на:
- художественный тип (правильный ответ)
- синтетический
- мыслительный тип (правильный ответ)
- аналитическо-синтетический
8. Автором принятой в отечественной психологии теории эволюции психики в филогенезе является:
- М.Я. Басов
- Л.И. Божович
- А.Н. Леонтьев (правильный ответ)
- П.Ф. Каптерев
9. Отечественный психолог Л.С. Выготский является автором:
- стратометрической концепции
- культурно-исторической концепции психического развития (правильный ответ)
- деятельностной концепции
- концепции поэтапного формирования умственных действий
10. Высшие психические функции, по Л.С. Выготскому:
- неопосредованы
- опосредованы (правильный ответ)
- не имеют морфологической основы
-локальны
11. По А.Н. Леонтьеву, человеческая личность есть нечто иное, как иерархия:
- значений
- потребностей
- мотивов (правильный ответ)
- деятельности
12. Карта пути пользователя
- расписывается строго на один день
- показывает все радостные моменты пользователя в течение какого-то отрезка времени

- включает действия пользователя в интересующий нас отрезок времени (правильный ответ)
13. Креативная уверенность это – ...
- набор способностей, позволяющий без труда овладеть веб-дизайном
- вера в свои силы, подкрепленная позитивным опытом из прошлого (правильный ответ)
- уверенные навыки в графике и классическом рисунке
14. Наиболее важная черта для человека, проводящего глубинное интервью – это…
- глубокая осведомленность по теме
- богатый жизненный опыт
- умение слушать и фиксировать ключевые моменты в речи собеседника (правильный ответ)
- ораторские качества
15. На этапе фокусировки
- разработчики фокусируются на конкретной пользовательской проблеме для дальнейшей работы по ее устранению
- разработчики фокусируются на самом приятном моменте и в дальнейшем пытаются усилить радостные впечатления
- разработчики выбирают несколько проблем и в дальнейшем генерируют идеи для всех, а потом выбирают (правильный ответ)
16. Создать прототип можно
- только в специальной мастерской (правильный ответ)
- из любых доступных средств
- в течение достаточно долгого количества времени
17. Очередность этапов ДМ следующая:
- фокусировка - прототипирование - выбор идеи - генерация идей - тестирование - эмпатия
- эмпатия - фокусировка - генерация идей – выбор идеи - прототипирование - тестирование (правильный ответ)
- выбор идеи - прототипирование - эмпатия – фокусировка - генерация идей - тестирование
18. Тестирование
- должно проводиться на реальных пользователях
- может быть проведено самой командой внутри участников
- на выходе предполагает финальную версию продукта (правильный ответ)
19. Один из ключевых принципов ДМ - начинать комментарий с фразы: --
- «нет, но»
- «я знаю, что»
- «да, и»
- «извиняюсь» (правильный ответ)
20. Кластеризация в ДМ - это …
- эффект взаимодействия двух или более факторов
- методика исследования, основанная на социально-психологической мотивации
- группировка идей по смыслу (правильный ответ)
21. Проектирование по методу ДМ основано на принципах:
- меньше времени на детали, больше на ключевой функционал (правильный ответ)
- эстетика превыше всего
- максимально подходящие материалы
- проектирование из подручных материалов
22. Костюм эмпата нужен в первую очередь:

- для полного погружения в том числе и в физическое состояние пользователя (правильный ответ)
- для отчетности
- ля предоставления наглядных иллюстраций карты пути пользователя
- для торжественных мероприятий, не рекомендуется к повседневному ношению

23. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это …
- графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта (правильный ответ)
- направления и основные принципы осуществления проекта
- дерево ресурсов проекта
- организационная структура команды проекта

24. По описанию ситуации определите, какого метода генерации идей придерживается руководитель проекта и его команда. – Мы пройдем через несколько этапов… – сказал руководитель проекта. – Мы уже сформулировали проблему, которую собираемся решать, но еще немного остановимся на данном этапе, чтобы убедиться, что мы все одинаково ее понимаем. Затем пройдем через этапы исследования (понаблюдаем за клиентами), формирования идей, прототипирования…
Дизайн-мышление

25. Укажите очередность шагов по созданию прототипа:
Определение начальных требований к продукту проекта -> Разработка первого варианта прототипа -> Проверка прототипа участниками проекта, выявление необходимых изменений и дополнений -> Доработка прототипа с учетом полученных замечаний и согласование с участниками проекта

26. Верно ли данное утверждение: «Разработка прототипа продукта начинается с определения начальных требований к продукту проекта»?
Верно

27. Верно ли следующее утверждение: «Одноразовый прототип разрабатывается для конкретной демонстрации и не используется дальше в ходе проекта; служит только для прояснения требований к продукту и снятия неясностей?»
Верно

28. Какие шаги не входят в разработку прототипа?
Определение бюджета проекта; Определение состава решаемых в проекте задач

29. Какой прототип разрабатывается с целью постепенного создания окончательного продукта проекта по мере прояснения требований?
Эволюционный прототип

30. Верно ли следующее утверждение: «Одноразовый прототип разрабатывается для конкретной демонстрации и не используется дальше в ходе проекта; служит только для прояснения требований к продукту и снятия неясностей?»
Верно

Вопросы для тестирования

по теме 2. Генерирование идей. Организация и управление проектом и процессом проектирования. Формирование команды проекта.

1. Выбор идеи:
-осуществляется капитаном команды
-должен быть осуществлен исключительно участниками дискуссии
-подразумевает понятные членам команды критерии, по которым и производится отбор

2. Во время мозгового штурма:
-следует озвучивать самые стоящие, на взгляд автора, идеи
-стоит задача сгенерировать как можно больше самых разных идей (правильный ответ)
-важно стремиться к реалистичности идеи

3. «Правило полной корзины» подразумевает:

-поиск подходящей идеи среди худших
-отсутствие страха ошибиться и постоянная генерация нового
-фильтрация всех идей и сбор только лучших в «корзину»
4.Ключевое преимущество управления проектами:
- экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления (правильный ответ)
- возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
- возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
- формирование эффективной команды по реализации поставленной цели
5.Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту:
- инвестор
- спонсор
- контрактор (подрядчик) (правильный ответ)
- лицензиар
- конечный потребитель результатов проекта
6.Участники проекта – это …
- физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта (правильный ответ)
- конечные потребители результатов проекта
- команда, управляющая проектом
- заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта
7. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры:
- матричная (правильный ответ)
- функциональная
- линейно-функциональная
- дивизиональная
9. Организационная структура – это …
- совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений и связей между ними (правильный ответ)
- команда проекта под руководством менеджера проекта
- организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
- документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации
10. Цель проекта – это:
- Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта (правильный ответ)
- Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта
11. Реализация проекта – это:
- Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
- Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей (правильный ответ)
12.Вспомнив мультфильм «Маугли», можно утверждать, что теория лидерства, последователями которой были инициированы перевыборы вожака стаи, после того как Акелла промахнулся, называется ...
- теорией великого человека

- теорией личностных качеств
- поведенческой теорией
- ситуационной теорией
- теорией влияния
- теорией взаимоотношений (системной, синтетической) (правильный ответ)

13.Определите порядок прохождения ступеней лидерского роста, предложенных М. Кете де Врисом:
- Внутреннее лидерство
- Ситуативное (или контекстуальное) лидерство
- Командное (или тактическое) лидерство
- Системное (или стратегическое) лидерство

Расставлено верно

14. На этапе командообразования, который носит название межличностные отношения характеризуются поляризацией членов команды, возникновением конкуренции между членами команды и разногласий с лидером, когда идет активное оспаривание точек зрения других членов команды и наблюдается нарушение командных норм
- Бурление (правильный ответ)
- Формирование
- Нормирование
- Функционирование

14. М. Вудкок описывая явление синергии, отмечает, что «командная работа — это люди, работающие вместе, чтобы сделать больше, чем они могли бы сделать по отдельности; кроме того, их совместная работа приносит им … и радость»
- Удовлетворение (правильный ответ)
- Сплоченность
- Счастье
- Оптимизм

15.Идея командных методов работы заимствована из …
- Семейной сферы
- Образования
- Спорта (правильный ответ)
- Профессиональной деятельности

16. В практику менеджмента идея «командообразования» вошла в … XX в.
- 60-70-е гг.
- 40-50-е гг.
- 50-60-е гг.
- 80-90-е гг.

17. Синонимом командообразования в тренерской практике является …
- Коучинг
- группирование
- интервенция
- тимбилдинг (правильный ответ)

18. Задачи, которые включает формирование концепции проекта

Варианты ответа:
- Анализ проблемы и потребности в проекте (правильный ответ)
- Сбор исходных данных (правильный ответ)
- Определение целей и задач проекта (правильный ответ)
- Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта (правильный ответ)
- Организация и контроль выполнения работ
- Утверждение окончательного бюджета проекта
- Подписание контрактов и контроль за их выполнением

19. Метод критического пути используется для …

- оптимизации (сокращение сроков реализации проекта) (правильный ответ)
- планирования рисков проекта
- планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
- определения продолжительности выполнения отдельных работ

20. При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены следующие условия:
- понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения (правильный ответ)
- могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы (правильный ответ)
- команда проекта устала составлять СДР
- СДР имеет более 5 уровней декомпозиции
- Определена четкая последовательность работ

21. Составляющие стадии реализации проекта
- Организация и контроль выполнения проекта (правильный ответ)
- Анализ и регулирование выполнение проекта (правильный ответ)
Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
- Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
- Формирование концепции проекта

22. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает …
- формирование отчетов об исполнении работ проекта (правильный ответ)
- регулирование оплаты, льгот и поощрений (правильный ответ)
- реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта (правильный ответ)
- разработку концепции управления персоналом
- создание финального отчета
- расформирование команды

Вопросы для тестирования

по теме 3. Процесс разработки и выбора проектного решения - основные методы проектирования модели воронки.

1.Веха – это …
- набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- полный набор последовательных работ проекта
- ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации (правильный ответ)

2.Проект отличается от процессной деятельности тем, что …
- проект является непрерывной деятельностью, а процесс - единоразовым мероприятием
- проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
- процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания (правильный ответ)
- процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

3.Окружение проекта – это …
- среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта (правильный ответ)

- совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- местоположение реализации проекта и близлежащие районы
4.Последовательность процессов определения целей и задач:
- 1 Формулирование
- 2 Структурирование
- 3 Согласование
- 4 Фиксация
Расставлено верно
5. Фаза проекта – это …
- набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта (правильный ответ)
- полный набор последовательных работ проекта
- ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
6. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры
- Объединение людей и оборудования происходит через проекты (правильный ответ)
- Командная работа и чувство сопричастности
- Сокращение линий коммуникации
7. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:
- Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие срока начала и окончания (правильный ответ)
8. В процессе превращения новации в инновацию с использованием дивергентного мышления происходит …
- генерация идей (правильный ответ)
- прояснение проблемы (правильный ответ)
- внедрение
- критический анализ и отбор идей
9. Цель проекта – это …
- желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления (правильный ответ)
- проекта в заданных условиях его выполнения (правильный ответ)
- направления и основные принципы осуществления проекта
- получение прибыли
- причина существования проекта
10. Непосредственное инициирование проекта включает в себя …
- Принятие решения о начале проекта (правильный ответ)
- Определение и назначение управляющего проектом (правильный ответ)
- Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта (правильный ответ)
- Анализ проблемы и потребности в проекте
- Сбор исходных данных
- Организация и контроль выполнения работ
- Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

11. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является …
- санкционирование начала проекта (правильный ответ)
- утверждение сводного плана
- окончание проектных работ
- архивирование проектной документации и извлеченные уроки
12. Стратегия проекта – это …
- желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- направления и основные принципы осуществления проекта (правильный ответ)
- получение прибыли
- причина существования проекта.
13. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель
Варианты ответа:
- Цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели (правильный ответ)
- Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами (правильный ответ)
- Должна быть определена дата достижения цели (правильный ответ)
- Цель должна быть сформулирована в одном предложении
- Цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение.

Критерии оценивая общего количественного тестирования:

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он правильно ответил на 85% вопросов теста;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он правильно ответил на 75% вопросов теста;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он правильно ответил на 50% вопросов теста;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он ответил менее, чем на 50% вопросов теста.

Выступление с докладом

Тема 1.

Творческое и ассоциативное мышление как фактор объединения фантазии и строгости памяти, науки и искусства, творчества и инженерного проектирования.
Развитие ассоциативного мышления и творческого подхода в проектировании.
Этапы методологии дизайн-мышления.
Прототипирование как элемент дизайн-мышления.
Тестирование в дизайн-мышлении. Преимущества дизайн-мышления.

Тема 2.

Инициирование и генерация идеи проекта.
Аналитика как инструмент генерации идеи.
Методы генерации идеи в команде.
Этапы проектирования объекта.
Системная модель проектирования.
Жизненный цикл проекта.
Жизненный цикл продукта.
Взаимосвязь жизненного цикла продукции и проекта.
Функции проекта.
Определение команды участников проекта.
Определение трудоёмкости выполнения проекта и численности участников проекта.

Тема 3.
Модель выбора проектного решения по принципу воронки.
Варианты решений проектной задачи.
Понятие дивергенция. Форма проектной дивергенции.
Анализ и отбор источников информации.
Определение функциональной области объекта проектирования.

Критерии оценивая доклада

Оценка «*отлично*» выставляется студенту, если доклад полностью раскрывает тему, структура доклада логично выстроена, обучающийся хорошо ориентируется в материале и текст доклада, в основном, рассказывает (а не читает), отвечает на дополнительные вопросы; сопровождающая доклад презентация выполнена в соответствии с требованиями и дополняет доклад, докладчик уложился в регламент, текст доклада оформлен в соответствии с требованиями;

Оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если доклад в целом раскрывает тему, но остаются не освещенные стороны вопросы, не на все дополнительные вопросы обучающийся может дать ответ; структура доклада логично выстроена, текст доклада обучающийся, в основном, рассказывает (а не читает); презентация выполнена в соответствии с требованиями, но есть ряд замечаний по ее оформлению, доклад и презентация дополняют друг друга, докладчик уложился в регламент;

Оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если его доклад не раскрывает тему в достаточной мере, не отвечает на дополнительные вопросы; к оформлении доклада много замечаний; презентация выполнена не по требованиям, доклад дублирует презентацию, а не дополняет ее, студент не укладывается в регламент или наоборот;

оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если доклад отсутствует или доклад совсем не раскрывает тему, не оформлен по требованиям; отсутствует презентация или презентация не соответствует более половины требованиям.

Творческие индивидуальные задания по темам «Проектного практикума»

Тема 1. Лидтка, Ж. Думай как дизайнер. Дизайн-мышление для менеджеров.
Щедровицкий Г.П. Избранные труды. - Мышление. Понимание. Рефлексия.

Тема 2. Брукс Фредерик. Мифический человеко-месяц или как создаются программные системы. Тим Браун. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей. Игорь Ашманов, Наталья Касперская. «Цифровая Гигиена» ООО Издательство «Питер», 2022

Тема 3. Джейсон Фрайд, Дэвид Хайнемайер Хансон: Бизнес без предрассудков.
Щедровицкий Г.П. Избранные труды. - Наука. Инженерия. Проектирование. Организация.
Игорь Ашманов, Наталья Касперская. «Цифровая Гигиена» ООО Издательство «Питер», 2022

Работа может быть сделана в часы,
выделенные на самостоятельную работу студентов

Данный вид заданий является индивидуальной работой, цель которой заключается в раскрытии творческих способностей у студента посредством проведения оригинального описания, сравнения или анализа по указанным проблемам. Студент должен ориентироваться на критическое мышление, которое позволило бы ему найти нестандартное решение в данных заданиях (задачах). При этом важно, чтобы он самостоятельно смог проявить свои способности по поиску необходимого учебного и научного материала, а так же воспользовался иными источниками информации, позволяющими ему добиться полноты и оригинальности исполнения задания. Кроме того, если контрольная работа выявляет

уровень подготовленности и усвоения знаний дисциплины студента, то индивидуальные творческие задания должны быть показателем его общей эрудиции, интеллектуального и аналитического потенциала. В этой связи выполнение творческих заданий предполагает некоторые формальные отступления, например, при стилистическом оформлении работы, манере подачи материала, вступительной и заключительных частях исследования и т.п. При подготовке работы студент должен помнить, что данный вид учебной деятельности является творческим и самостоятельным. Главная проблема на начальном этапе сводится к поиску первичной информации. С этой целью необходимо посещать научные библиотеки, информационные центры, уметь пользоваться электронными информационными системами. При рассмотрении задания оцениваются, в том числе, и способность студента к самостоятельному поиску специализированной информации, полнота и новизна собранных данных.

Первый этап работы заключается в изучении теоретических положений, концепций, взглядов на содержание и сущность рассматриваемой проблемы. Изучение теории вопроса поможет определить критерии для сравнительного анализа.

На втором этапе работы необходимо выбрать объект для сравнения в соответствии с темой задания или составить план комплексного анализа изучаемой проблемы в соответствии с теоретическими положениями.

На третьем этапе - непосредственно провести сравнение по выбранным параметрам или осуществить научный анализ, дать научный прогноз и сделать обобщающие выводы.

При оформлении текста, содержащего результаты выполнения индивидуального творческого задания, рекомендуется придерживаться следующей схемы:

1. Введение – развернутая формулировка проблемы, предполагаемые пути и способы ее решения.
2. Теоретическая часть – реферативное изложение основных теоретических концепций, имеющих отношение к рассматриваемой проблеме.
3. Аналитическая часть – анализ имеющегося фактического материала.
4. Выводы.
5. Список источников и литературы (не менее десяти наименований).

Критерии оценивая

оценка «*отлично*» выставляется студенту, если реферат – исследование с презентацией полностью раскрывает тему, структура реферата – исследования логично выстроена, обучающийся хорошо ориентируется в материале и текст реферата – исследования, в основном, рассказывает (а не читает), отвечает на дополнительные вопросы; сопровождающая реферат – исследование презентация выполнена в соответствии с требованиями и дополняет реферат – исследование, докладчик уложился в регламент, текст доклада оформлен в соответствии с требованиями;

оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если реферат – исследование с презентацией в целом раскрывает тему, но остаются не освещенные стороны вопросы, не на все дополнительные вопросы обучающийся может дать ответ; структура реферата – исследования логично выстроена, текст реферата – исследования обучающийся, в основном, рассказывает (а не читает); презентация выполнена в соответствии с требованиями, но есть ряд замечаний по ее оформлению, реферат – исследование и презентация дополняют друг друга, докладчик уложился в регламент;

оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если реферат – исследование с презентацией не раскрывает тему в достаточной мере, не отвечает на дополнительные вопросы; к оформлении реферата – исследования много замечаний; презентация выполнена не

по требованиям, реферат – исследование дублирует презентацию, а не дополняет ее, студент не укладывается в регламент или наоборот;

оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если реферат – исследование отсутствует или совсем не раскрывает тему, не оформлен по требованиям; отсутствует презентация или презентация не соответствует более половины требованиям.

Практическая работа 3 семестр

Креативные индустрии: IT- инфраструктура, предпринимательство

Тема 1. Введение в творческое мышление. Ассоциативное мышление и творческий подход в проектировании. Дизайн мышление в организации проектной деятельности. Тема 7. Предпринимательская среда. Внутренняя и внешняя предпринимательская среда. Формы государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

Городской округ Тольятти - **столица проектоа IT- инфраструктуры.** Условия анализа: ***примерно***: - анализ индустрий творческого мышления, генерирования идей, дизайн мышления, организации проектной деятельности, **ЛЬГОТЫ** региона айтишникам. Столица предпринимательства. Условия анализа: стабилизации социальных факторов (возраст населения, уровень образования, верования, обычаи, традиции, жизненные ценности). Влияние экономических факторов (инфляция, курсы валют, уровень безработицы, ставки налогов, показатели производительности труда, **ЛЬГОТЫ** региона предпринимателям и др.); анализ научного и технологического развития и трудового потенциала, роли высокотехнологического сектора в экономике города и области.

Задание 1., предложить, на свой взгляд, факторы столичности (в чем проявляется территория как столица по направлениям анализа применительно к **IT** и **предпринимательству** около 7 -10 факторов.

Факторы столичности

IT- инфраструктуры	Предпринимательства
1.2,3,4.5.6.7, …	1.2,3,4.5.6.7, …

Задание 2., наработать комплексные матрицы анализа: IT- инфраструктуры, предпринимательства (каждая возможность позиционируется в матрице). Если возможность попала на поля ВС, ВУ, СС, обязательно используйте ее. Возможности, попадающие на поля СМ, НУ и НМ, не заслуживают внимания ГО как организации. Если возможности попали на остальные поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если ГО имеет достаточный объем ресурсов.

МАТРИЦА ВОЗМОЖНОСТЕЙ	Сильное влияние	Умеренное влияние	Малое влияние
Высокая вероятность возможностей	ВС	ВУ	ВМ
Средняя вероятность	СС	СУ	СМ
Низкая вероятность	НС	НУ	НМ

МАТРИЦА УГРОЗ	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая вероятность использ. возможн.	ВР	ВК	ВТ	ВЛ

Средняя вероятность	СР	СК	СТ	СЛ
Низкая вероятность	НР	НК	НТ	НЛ

Расписать матрицу угроз. Влияние угроз на ГО как организацию в контексте **IT, П** (каждая угроза позиционируется в матрице). Если угроза попадает на поля ВР, ВК и СР, она должна быть обязательно и немедленно устранена. Если угроза попадает на поля ВТ, СК и НР, она должна быть также устранена в первостепенном порядке. Если угроза попадает на остальные поля, требуется внимательный и осмотрительный подход к ее устранению.

Задание 3., наработать профиль среды, делается отдельно для каждого направления (**IT, П**). Профиль среды формируется следующим образом. Выделяются значимые внешние или внутренние факторы и оценивается их важность в баллах: 3- сильное значение, 2 - умеренное значение, 1 - слабое значение. Оценивается влияние каждого фактора на организацию в баллах: 3 - сильное влияние, 2 - умеренное влияние, 1 - слабое влияние; Дается оценка направленности влияния: + 1- позитивная направленность, - 1 - негативная направленность.Полученные экспертные оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень важности фактора для организации. Вся информация сводится в таблицу.

Профиль среды **IT**

факторы среды	важность для ГО	влияние на организацию	направленность влияния	Степень важности
	А	В	С	Д = А*В*С

Задание 4., наработать матрицу SWOT анализа по исследованию понимания **ретроспективы** обозначенной проблемы на 15, 25, 35 лет, **примерно**, через актуализацию темы регионального развития. Матрица SWOT (от англ. слов: сила, слабость, возможности, угрозы). Поле СИВ: следует разработать такие направления деятельности (стратегию), чтобы сильные стороны организации и ее большие возможности во внешней среде взаимодополняли друг друга и давали максимальную отдачу. Поле СЛВ: направления деятельности (стратегия) должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Поле СИУ: направления деятельности (стратегия) должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. Поле СЛУ: ГО (организация) должна выработать направления деятельности (стратегию), которая бы позволила ей избавиться от слабости и предотвратить нависшую над ней угрозу.

МАТРИЦА SWOT	Потенциальные возможности ГО:1,2,3,4...	Угрозы для ГО: 1.2,3,4...
Сильные стороны ГО как организации ……	СИВ	СИУ
Слабые стороны ГО как организации ……	СЛВ	СЛУ

Задание 5., Кратко, «мазками» нарисовать дорожную карту столиц **IT, П**. На основании анализа ключевых отраслей и креативного творческого мышления и генерирования идей в городском округе, развития креативных индустрий вообще, альтернативные производства конкурентные ВАЗу, инфраструктура сервиса туризма, зрелищ и т.д. Предложить простой региональный бизнес и межрегиональный по пониманию выхода города на новый уровень развития.

Практическая работа

Как стать успешной командой?

Тема 2. Генерирование идей. Организация и управление проектом и процессом проектирования. Формирование команды проекта.

Цели:
- помочь участникам сформулировать, что необходимо для создания успешной команды;
- найти и отработать эффективные способы командного взаимодействия;
- способствовать сплочению команды;
- мотивировать участников к совместной работе.

Время: 60-90 минут.

Инструментарий:
- флипчарт или доска;
- маркеры- листы бумаги и ручки для участников.

Проведение игры

Тренер – преподаватель дает участникам инструкцию: «Вспомните из личного опыта две команды, одну – которая была, на ваш взгляд, успешной, другую – которая была, на ваш взгляд, неуспешной. Подумайте о том, что характеризовало каждую из этих команд и что ее члены делали для того, чтобы команда успешной, или что делало её неуспешной. Время на обдумывание – 5 минут.

После того как все участники будут готовы, тренер – преподаватель проводит групповое обсуждение и мозговой штурм, выступая в роли фасилитатора.

Сначала обсуждается успешная команда. Каждый из участников по очереди характеризует успешную команду и действия её членов (одним словом или коротким словосочетанием), тренер – преподаватель выписывает указанные признаки на флипчарт. Выписываются только впервые названные характеристики. Если участник настаивает на своей формулировке, то тренер – преподаватель просит объяснить, в чем ее отличие от уже написанного.

После того как все действия и признаки будут выписаны на флипчарт, производится групповое обсуждение указанных характеристик, а также дополнительных, которые добавляет тренер - преподаватель.

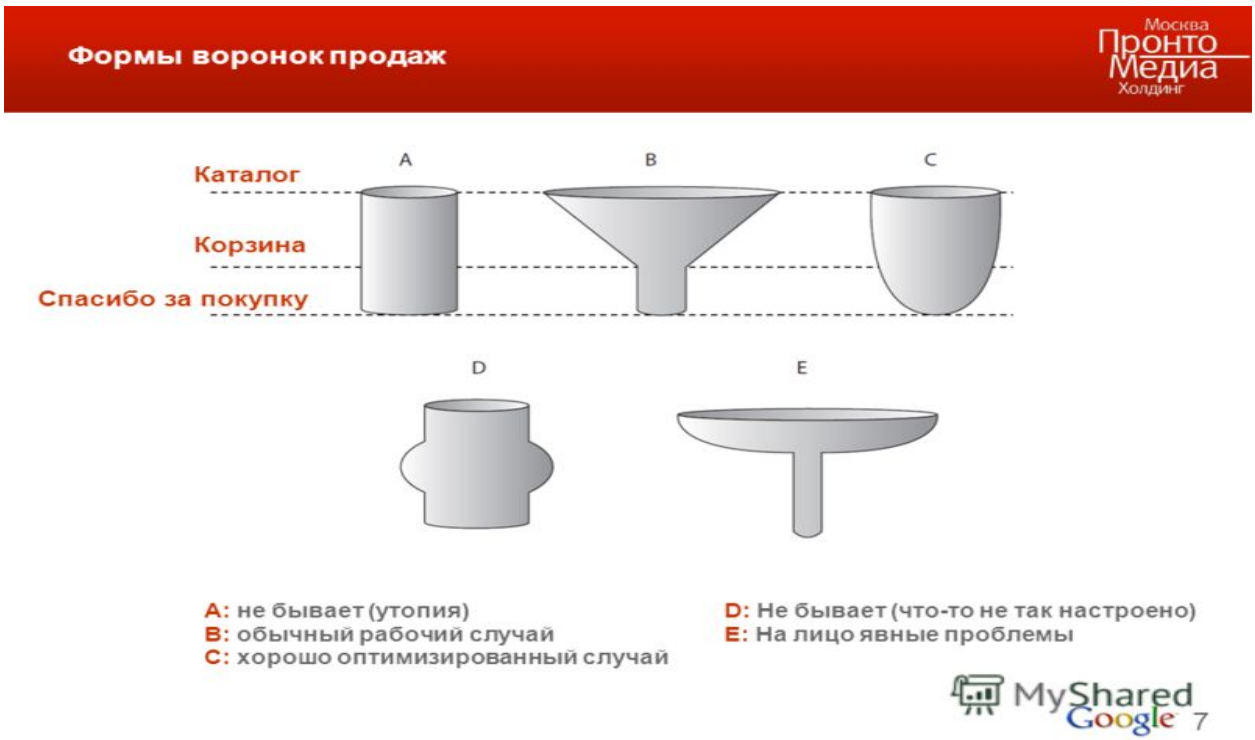
В конце группового обсуждения тренер – преподаватель просит записать участников в материалы тренинга полученные характеристики по пунктам под заглавием **«Что делать, чтобы команда была успешной?»** и диктует данные характеристики с флипчарта. Для более точного и четкого усвоения материала можно объединить их в подгруппы (например: целеполагание, потки информации, открытость и внутреннее общение, доверие лидеру и неформальный лидер, критерии оценки результата, материальная сторона, творчество и анализ ошибок, обучение и т.д.) Возможны **варианты**, детализация, перемена команд, увеличение время обдумывания.

После этого обсуждается неуспешная команда и процедура полностью повторяется, только в материалы тренинга участники записывают полученные характеристики под заглавием **«Чего нельзя делать, чтобы команда была успешной?»**

Практическая работа

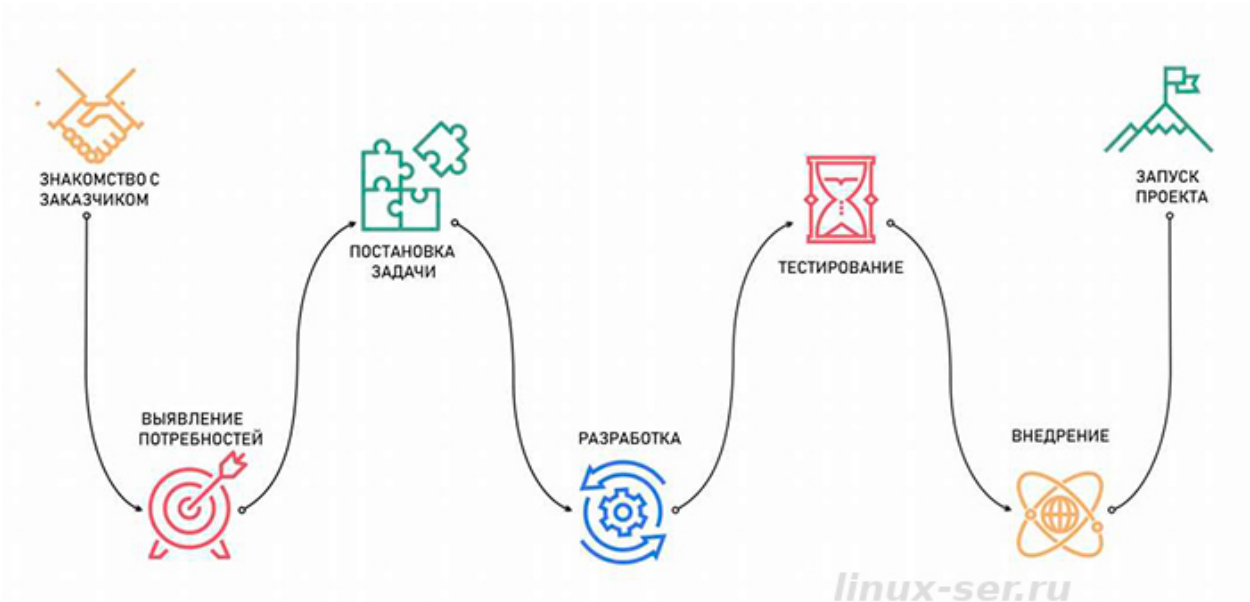
Экспаполяции модели воронки

Тема 3. Процесс разработки и выбора проектного решения – основные методы проектирования модели воронки.



Верх воронки - это маркетинг, который привлекает потенциальных клиентов в ваш бизнес (например, реклама на витрине вашего магазина или на целевой странице вашего веб-сайта). Середина воронки охватывает все этапы вашего процесса продаж до продажи (например, люди примеряют одежду в вашем магазине или посетители веб-сайта читают о преимуществах вашей продукции). В нижней части воронки находится конечная покупка

Последовательность этапов разработки мобильного приложения



Задание:
Продемонстрировать проектный принцип заявленных этапов.
Показать, примерно, в %, уровень определенности, по мере движения к завершению проекта и детализацию требований.
Сформировать точность оценок по снижению неопределенности в ходе принимаемых решений на этапе финализации разработки проекта.

Критерии оценивания практической работы:
- оценка «*отлично*» выставляется обучающемуся (имся), если практическая работа полностью раскрывает теоретическую часть темы, обучающийся (имся), хорошо ориентируется в материале, приведены оценочные суждения о теме и сути проектной команды и обосно-

ванно сделаны выводы, обучающийся отвечает на дополнительные вопросы, работа оформлена в соответствии с требованиями;
- оценка «*хорошо*» выставляется обучающемуся (имся), если практическая работа в целом раскрывает теоретический с практическим контекстом вопрос, но остаются не освещенные некоторые моменты, не на все дополнительные вопросы обучающийся может дать ответ; приведены оценочные суждения о работе проектной команды, но не всегда обоснованы сделанные выводы, работа оформлена в соответствии с требованиями;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется обучающемуся, если его практическая работа не раскрывает тему в достаточной мере, обучающийся с трудом отвечает на дополнительные вопросы; оценочные суждения о работе проектной команды отсутствуют или сделаны очень скупо, без достаточных обоснований, работа оформлена с нарушением требований;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется обучающемуся (имся), если практическая работа отсутствует или практическая работа совсем не раскрывает теоретический вопрос, обучающийся не отвечает на дополнительные вопросы; оценочные суждения о работе проектной команды отсутствуют, работа оформлена с нарушением требований.

Проектная разработка (задания для проектной группы)

Сквозной проект по темам «проектного практикуму» в течение **3** и 4 семестров

Задача: разработать и защитить проект (согласование с заказчиком).
Формат работы - малая проектная группа **(**2 - 5 человек)
Содержание проекта: коррелируется утвержденной темой и ресурсами изучаемых дисциплин в семестрах.
Отчетность группы:
Презентация и проект в виде доклада с расчетами, анализом, с четким аналитическим обоснованием выбранного решения. Подготовка статьи по теме проектной разработки.

Защита разработки на семинаре - дискуссии :
- участники перечисляют выполненные задачи и отвечают на вопросы преподавателя и других присутствующих.

Критерии оценивая проектных работ:

Первоначальная оценка работы группы определяется качеством разработки и работы всей программы:
- оценка «*отлично*» выставляется группе, если программа выполнены в полном объеме, работает без ошибок и удовлетворяет всем требованиям, студенты демонстрируют способность разрабатывать проектные решения, использовать разные типы данных, полно отвечают на все вопросы во время защиты;
- оценка «*хорошо*» выставляется группе, если программа выполнены почти в полном объеме (не менее 80%) и удовлетворяет всем требованиям, но есть незначительные ошибки и/или отклонения от требований, студенты демонстрируют способность разрабатывать проектные решения, использовать разные типы данных, отвечают на вопросы во время защиты;
- оценка «*хорошо*» выставляется группе, если в программе не все выполнено (не менее 60%), есть ошибки и/или значительные отклонения от требований, студенты слабо демонстрируют способность разрабатывать проектные решения, использовать разные типы данных, не могут ответить на все вопросы во время защиты;

- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется группе, если программа выполнены менее 60%, во время защиты студенты не могут пояснить проектные решения, не отвечают на вопросы аудитории.
Оценка может понижаться:
– за некорректное распределение работ, за недостоверные данные в отчетах.
– за недостаточный универсальный подход к проектированию, за отсутствие достаточных комментариев.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для контроля усвоения обучающимися данной дисциплины и достижения запланированных результатов обучения учебным планом предусмотрен зачет с оценкой. Зачет с оценкой проводится в форме устного ответа на три теоретических вопроса. Результаты текущего контроля являются допуском к зачету с оценкой: обучающийся должен выполнить все практические задания и тест на отметку не менее чем «удовлетворительно».

В ходе промежуточной аттестации перевод результатов работы обучающихся (результатов текущего контроля, рейтинговых баллов) в систему оценки знаний осуществляется с ориентацией на критерии оценивания сформированности компетенций следующим образом:
- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который показал сформированные систематизированные прочные знания
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, который показал сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал общие, но не структурированные знания
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который имеет фрагментарные знания об основных подходах.

КРИТЕРИЙ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ НА ЗАЧЕТЕ С ОЦЕНКОЙ

УК-1.2 - Анализирует поставленную задачу и предлагает варианты ее решения с применением принципов системного подхода. Обучающий знает основные подходы Введение в творческое мышление. Ассоциативное мышление и творческий подход в проектировании. Дизайн мышление в организации проектной деятельности. Творческое и ассоциативное мышление как фактор объединения фантазии и строгости памяти, науки и искусства, творчества и инженерного проектирования. Развитие ассоциативного мышления и творческого подхода в проектировании. Этапы методологии дизайн мышления. Прототипирование как элемент дизайн мышления. Тестирование в дизайн мышлении. Преимущества дизайн мышления.
УК-3.1- Определяет свою роль в команде и способы организации собственной деятельности. Обучающий знает основные подходы инициирование и генерация идей проекта. Аналитика как инструмент генерации идей. Методы генерации идей в команде. Этапы проектирования объекта. Системная модель проектирования. Жизненный цикл проекта. Жизненный цикл продукта. Взаимосвязь жизненного цикла продукции и проекта. Функции проекта. Определение команды участников проекта. Определение трудоёмкости выполнения проекта и численности участников проекта.

УК-2.2 - Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. Обучающий знает основные подходы. Процесс разработки и выбора проектного решения - основные методы проектирования модели воронки. Модель выбора проектного решения по принципу воронки. Варианты решений проектной задачи. Понятие дивергенция. Форма проектной дивергенции. Анализ и отбор источников информации. Определение функциональной области объекта проектирования.

Список вопросов для подготовки к зачёту с оценкой (3 семестр):

1. Понятие творческого мышления в проектировании.
2. Понятие ассоциативного мышления в проектировании.
3. Ассоциативное мышление и творческий подход в проектировании.
4. Дизайн мышление в организации проектной деятельности.
5. Этапы методологии дизайн-мышления.
6. Прототипирование как элемент дизайн-мышления.
7. Тестирование в дизайн-мышлении.
8. Преимущества дизайн-мышления.
9. Инициирование и генерация идей проекта.
10. Аналитика как инструмент генерации идей.
11. Методы генерации идей в команде.
12. Мозговой штурм.
13. Ментальная карта.
14. Этапы проектирования объекта.
15. Системная модель проектирования.
16. Жизненный цикл проекта.
17. Жизненный цикл продукта.
18. Взаимосвязь жизненного цикла продукции и проекта.
19. Функции проекта.
20. Определение команды участников проекта.
21. Определение трудоёмкости выполнения проекта
22. Определение численности участников проекта.
23. Процесс выбора проектного ршения.
24. Процесс разработки проектного решения.
25. Модель выбора проектного решения по принципу воронки.
26. Варианты решений проектной задачи.
27. Понятие дивергенция.
28. Форма проектной дивергенции.
29. Анализ и отбор источников информации.
30. Определение функциональной области объекта проектирования.

ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА ДЛЯ ЗАЧЁТА С ОЦЕНКОЙ

Билет состоит из двух теоретических вопросов.

Тольяттинская Академия управления	Дисциплина Проектный практикум

Вариант 1

1. Понятие творческого мышления в проектировании.

2. Функции проекта.

Тестирование 4 семестр

Вопросы для тестирования
по теме 4. Содержание проекта. Формы представления проекта.

1. Проект – это …
- инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
- ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией (правильный ответ)
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

2.Наибольшее влияние на проект оказывают …
- экономические и правовые факторы (правильный ответ)
- экологические факторы и инфраструктура
- культурно-социальные факторы
- политические и экономические факторы

3.Предметная область проекта:
- совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта (правильный ответ)
- результаты проекта
- местоположение проектного офиса
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

4.На стадии разработки проекта
- расходуется 9-15% ресурсов проекта (правильный ответ)
- расходуется 65-80% ресурсов проекта
- ресурсы проекта не расходуются

5. Директор компании попросил руководителя проекта презентовать идею решения по снижению растущих убытков из-за краж велосипедов и выделил на это 10 минут. Руководитель проекта начал готовиться. Верны ли рассуждения РП: «Несмотря на то что я понимаю все о своем проекте, мне нужно заранее продумать, какую ключевую информацию стоит осветить в своем выступлении. Оформлю краткую презентацию со сравнительным анализом ключевых решений».
- верно (правильный ответ)
- скорее не верно
- неверно

6.Календарный план – это …
- документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и

ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта (правильный ответ)
- сетевая диаграмма
- план по созданию календаря
- документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
7. Диаграмма Ганта – это …
- горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами (правильный ответ)
- документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
- графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- дерево ресурсов проекта
- организационная структура команды проекта
8. Комплекс документов, закрепляющих функции, задачи, цели, а также права и обязанности работников и руководителей по выполнению конкретных действий, - это …
- корпоративные стандарты
- регламенты
- шаблоны документов
- организационно-распорядительная документация (правильный ответ)
9. Документирование эффективности мероприятий по реагированию на риски, а также эффективности процесса управления рисками - это ...
- пересмотр рисков
- аудит рисков (правильный ответ)
- анализ отклонений и трендов
- анализ резервов
10. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта:
1 Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
2 Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
3 Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
4 Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов
(все верно)
11.Метод освоенного объема дает возможность:
- Освоить минимальный бюджет проекта
- Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета (правильный ответ)
- Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта
12.Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?
- 9-15 % (правильный ответ)
- 15-30 %
- до 45 %
13. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?
- Экономические и социальные
- Экономические и организационные
- Экономические и правовые (правильный ответ)
14. Концепция проекта …
- должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором,
- спонсором и др. (правильный ответ)
- обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров (правильный ответ)
- утверждается в завершении фазы инициации проекта (правильный ответ)
- обязательно содержит сводный календарный план проектных работ

- обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта
- обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами
15. Основной результат стадии разработки проекта
- сводный план осуществления проекта (правильный ответ)
- концепция проекта
- достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- инженерная проектная документация
16. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии …
- планов работ (правильный ответ)
- системы отчетности (правильный ответ)
- внешнего независимого аудита
- электронного документооборота
- программного обеспечения для контроля над выполнением работ
- отдела контроля в организационной структуре проектной команды
17. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает …
- распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте (правильный ответ)
- учет фактических затрат в проекте (правильный ответ)
- формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования (правильный ответ)
- проекта (правильный ответ)
- анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
- анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта
- принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом
18. Что из ниже перечисленного можно отнести к созданию визуального сопровождения?
- Хэндрайтинг
- Мультимедийная презентация
- Видеоматериал
(все верно)
19. Что определяет образ продукта проекта?
- Предполагаемые результаты
- Содержание проекта
- Границы проекта
(все верно)
20.Стремление применить к новому, создаваемому продукту стереотипы, традиции, обусловленные опытом, историей, словесным программированием.
+Инерция мышления
21. Верно ли данное утверждение «Разница применения метода BrainWriting по сравнению с обычной формой метода Мозгового штурма, заключается в разделение на 2 группы: генерирующих и записывающих идеи»?
- верно
- скорее верно
- неверно (правильный ответ)
22. Верно ли данное утверждение: «При подготовке выступления крайне желательно не только отрепетировать речь, но и продумать возможные вопросы и ответы на них.»?
- верно (правильный ответ)
- скорее верно
- неверно
23. В каком случае человек воспринимает больше информации об объекте?

- пробуя выполнить действие (правильный ответ)
- наблюдая объект со стороны
- оба утверждения верны
24. Показателем чего является проведение презентации в позе «Руки на бедрах»?
- явного вызова (правильный ответ)
- согласия
- отвлеченности
25. К какому методу оформления слайдов относится данное описание: «Красивая фотография высокого качества на весь слайд (вывести снимок за границы, чтобы слушатели могли его додумать)»
- метод Сводина
- метод Година (правильный ответ)
- метод Забродина

Вопросы для тестирования
по теме 5. Структура описания проекта. Особенности содержания проектов различных типов
1. Инновационные проекты отличаются …
- высокой степенью неопределенности и рисков (правильный ответ)
- целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
- необходимостью использовать функциональные организационные структуры
- большим объемом проектной документации
2.Последовательность действий по планированию стоимости проекта
1 Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых
2 Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
3 Определение стоимости всего проекта
4 Составление, согласование и утверждение сметы проекта
5 Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта
(все верно)
3. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает …
- контроль качества в проекте
- формирование отчетов для оценки выполнения качества
- процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям (правильный ответ)
- формирование списка отклонений (правильный ответ)
- определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте (правильный ответ)
4. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы …
- формирования концепции проекта
- формирования сводного плана проекта
- осуществления всех запланированных проектных работ
- ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа (правильный ответ)
- опыта реализации проекта (правильный ответ)
5. Метод освоенного объема позволяет …
- определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономию бюджета проекта (правильный ответ)
- оптимизировать сроки выполнения проекта
- определить продолжительность отдельных работ проекта
- освоить максимальный объем бюджетных средств

6. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является …
- санкционирование начала проекта
- утверждение сводного плана
- осуществление проектных работ и достижение проектных целей (правильный ответ)
- архивирование проектной документации и извлеченные уроки
7. Особенность социальных проектов:
- Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена (правильный ответ)
- Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
- Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
- Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей
8. Предметная область проекта – это …
- содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта (правильный ответ)
- желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- направления и основные принципы осуществления проекта
- территория реализации проекта
- причина существования проекта
9. Планирование проекта – это …
- непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки (правильный ответ)
- разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
- это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта
10. 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 (правильный ответ)
11. Анализ и регулирование изменений в проект включает …
- обзор и анализ динамики изменений в проекте (правильный ответ)
- текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов
- корректирующие действия (правильный ответ)
- заключительный отчет о фактических изменениях в проекте
- формирование архива изменений в проекте
- формирование концепции управления изменениями в проекте
12.Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?
- Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- Составление перечня недоработок и отклонений
- Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов (правильный ответ)
13. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:
- Большой бюджет
- Высокая степень неопределенности и рисков (правильный ответ)
- Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
14. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

- Социальные и инвестиционные (правильный ответ)
- Экономические и инновационные
- Организационные и экономические
15. Функциональная структура – это …
- совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия (правильный ответ)
- временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации
- структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениям и горизонтальное (управление проектам
16.Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)
1 Миссия
2 Стратегическая цель
3 Тактические цели
4 Оперативные задач
(все верно)
17. Контроль и регулирование контрактов включает …
- закрытие контрактов
- проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- заключение контрактов
(+) учет выполнения работ по контракту (правильный ответ)
(+) представление отчетности о выполнении контрактов (правильный ответ)
(+) разрешение споров и разногласий (правильный ответ)
18. Организация и подготовка контрактов в проекте включает …
- распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами (правильный ответ)
- проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
заключение контрактов (правильный ответ)
- закрытие контрактов
- представление отчетности о выполнении контрактов
- разрешение споров и разногласий
19. Организация и контроль выполнения проекта включает …
- организацию управления предметной областью проекта (правильный ответ)
- контроль выполнения проекта по временным параметрам (правильный ответ)
- совершенствование команды проекта (правильный ответ)
- формирование концепции управления качеством в проекте
- заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
- заключительный отчет по проекту и проектную документацию
20. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками
- Рисковое событие (правильный ответ)
- Вероятность наступления рискового события (правильный ответ)
- Размер потерь в результате наступления рискового события (правильный ответ)
- Степень агрессивности внешней среды
- Уровень инфляции
- Конкурентная среда
- Региональное законодательство
21. Последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении проекта

1 Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией
2 Анализ запросов на внесение изменений
3 Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений
4 Информирование участников о внесенных изменениях
(все верно)
22. Соответствие фаз проекта и целей оценки инвестиционного проекта
- Принятия решения об инвестировании - инициация проекта
- Разработки оптимальной схемы инвестирования — разработка проекта
- Промежуточная оценка проекта, с целью принятия решения о дальнейшем инвестировании - реализация проекта
- Финальная оценка результатов проекта – завершение проекта
(все верно)
23. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости …
- не выходит за рамки жизненного цикла проекта (правильный ответ)
- меньше 3 лет
- выходит за рамки жизненного цикла проекта
- не определен
24. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает …
- контроль качества в проекте (правильный ответ)
- формирование отчетов для оценки выполнения качества(правильный ответ)
- процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
- формирование списка отклонений
- определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте
25. В числе задач бизнес-планирования - ... (укажите 3 варианта ответа)
- определить конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках (правильный ответ)
- предусмотреть трудности, подводные камни, которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана (правильный ответ)
- выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей
- привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров и инвесторов (правильный ответ)

Вопросы для тестирования

по теме 6. Общие представления о стейкхолдерах проектов. Основные документы управления стейкхолдерами проекта.

1.Сколько стейкхолдеров может быть в проекте?
- от двух до пяти
- не больше пяти
- количество стейкхолдеров не ограничено (правильный ответ)
- не больше двух
- от пяти до десяти
2. Когда стейкхолдеры сильнее всего влияют на проект?
- в начале
- в середине
- в конце

- в течение всего проекта (правильный ответ)
3.Команда выбрала подходящие процессы к использованию на проекте. PM - технический эксперт, не прошел тренинг по коммуникациям и управлению людьми. Что из следующего скорее всего причина изменений в проекте?
- PM не обучен восприятию среды компании
- проекту нужно было уделять больше надзора от менеджеров, раз он такие хорошие выгоды компании несет
- на проекте следовало лучше придерживаться процессов управления
- кто-то из стейкхолдеров не выявлен (правильный ответ)
4. Вас предварительно назначили на проект, который еще не утвержден. Несколько стейкхолдеров, которые будут участвовать, либо которых затронет проект, определены. Во время каких групп процессов управления проектом происходит выявление стейкхолдеров?
- Инициация, Планирование, Исполнение, Контроль и мониторинг (правильный ответ)
- Инициация и Планирование
- Планирование, и Контроль и мониторинг
- Контроль и мониторинг, и Закрытие
5. За конкретным стейкхолдером - репутация как за источником многих изменений проекта. Вы с ним работаете с того момента, когда вас назначили на проект. Цель проекта создать вебсайт, пару фич которого будут использовать клиенты этого стейкхолдера. И это будет случаться изредка. Какой подход лучше всего использовать с начала проекта для управления этой ситуацией?
- Сказать ему «Нет» пару раз, чтобы разубедить вносить много изменений
- Вовлечь стейкхолдера в проект как можно раньше (правильный ответ)
- Поговорить с руководителем стейкхолдера, чтобы найти пути направить его активности в иной проект
- Попросить этого стейкхолдера заменить на другого, который лучше разбирается в корневой функциональности веб-сайта
6. Какое из следующих утверждений лучше всего раскрывает то, как стейкхолдеры вовлечены в проект?
- Помогают определить расписание проекта, поставки, и требования
- Помогают определить ограничения проекта, и поставки продуктов (правильный ответ)
- Помогают определить потребность в ресурсах, и ограничения в ресурсах проекта
- Помогают с Уставом проекта, предположениями, и разработкой планов управления проектом
7. Вы знаете, что некоторые группы людей в компании хотят внести свой вклад в требования, что может повлиять на разработку реалистичного расписания. Управление ожиданиями стейкхолдеров всегда важно, но удовлетворение отдельных групп может быть более важным на фоне прочих. Все следующее - это части усилий команды по управлению стейкхолдерами, кроме:
- Определение потребностей стейкхолдеров
- Выявление стейкхолдеров
- Поставка стейкхолдерам добавленной стоимости
- Управление ожиданиями стейкхолдеров
8. Вы управляете проектом по разработке нового веб-сайта компании. Сайт будет очень сложным и интерактивным, и ни вы, ни ваш клиент, не имеете должной экспертизы по разработке такого. Расписание агрессивно. Любая задержка стоит денег и команде, и клиенту. Вы со спонсором договорились, и подписали как устав, так и план управления проектом. Персонал клиента полностью информирован о прогрессе проекта через отчеты по статусу и регулярные собрания. Проект в расписании и бюджете, и уже запланировано предварительное финальное ревью. Внезапно, до вас доводят, что все усилия нужно отме-

нить, т.к полученный продукт совершенно неприемлем. Что скорее всего причина этой ситуации?
- Ключевой стейкхолдер не вовлечен должным образом в проект (правильный ответ)
- Устав, и План управления проекта, представлены клиенту не должным образом, либо недостаточно им проверены
- Коммуникации были организованы плохо, и не предоставляли адекватной информации
- Спонсор давал проекту недостаточно поддержки
9. PM хочет более широко вовлечь стейкхолдеров в проект. Команда проекта сидит вместе, так что коммуникации с этими стейкхолдерами обычно возможны, хотя и не со всеми внешними стейкхолдерами можно встретиться лично. Что из следующего скорее всего будет лучшим вариантом вовлечения стейкхолдеров?
- Давать стейкхолдерам периодически почитать список требований проекта (правильный ответ)
- Приглашать стейкхолдеров на статус-митинги
- Отправлять им статус-репорты
- Держать стейкхолдеров в курсе всех изменений проекта
10. Вы работаете над проектом, который требует использования матрицы вовлеченности стейкхолдеров. Ее можно применять для выявления:
- Дополнительных стейкхолдеров
- Отклонений от ожидаемого уровня вовлеченности (правильный ответ)
- Ключевых отношений между стейкхолдерами
- Уровня навыков стейкхолдеров
11. Основная цель вашего проекта - уменьшить количество времени, нужное поддержке для решения проблем клиента через онлайн-чат. Текущий процесс включает проверку учетных данных клиента, разбор проблемы, и ее решение. Команда думает, что для улучшения работы чата надо внести определенное техническое исправление. Представители поддержки думают, что виноват процесс. Несколько участников команды также высказали свой интерес, что представители службы поддержки несколько преувеличивают свою роль в проекте. Давление нарастает, и процессу нужен лидер. И вот проведен разговор, кто на какую роль должен быть назначен. Роль каждого стейкхолдера определяется кем?
- Стейкхолдером и спонсором
- PM и спонсором
- Командой и PM
- PM и стейкхолдером (правильный ответ)
12. Вы управляете проектом по доработке существующего приложения по начислению зарплаты. Вы выявили и проанализировали список стейкхолдеров, и выполнили измерения для проверки позитивного вовлечения стейкхолдеров, и соответствия их требований целям проекта. Реестр стейкхолдеров - это важный выход проведенной работы. Что такое реестр стейкхолдеров?
- Процесс систематического сбора и анализа качественной и количественной информации для определения, чьи интересы нужно принять во внимание во время проекта
- Проектный документ, включающий назначение и классификацию информации по отношению к выявленным стейкхолдерам (правильный ответ)
- Подход к увеличению поддержки, и минимизации негативного эффекта, от стейкхолдеров
-Таблица, которая линкует требования с целями проекта
13. Команда работает над новым продуктом, для общения людей всех возрастов по всему миру. Из-за разнообразной базы стейкхолдеров, команда решила группировать их по категориям, чтобы спланировать эффективные стратегии вовлечения. Какие из следующих инструментов будут наиболее полезны в этом стремлении?
- Иерархическая структура ресурсов, приоритезация, мультикритериальный анализ для принятия решений

- Модель отличий, матрица трассировки, приоритезация
- Матрица интерес/власть, куб стейкхолдеров, модель отличия (правильный ответ)
-План управления выгодами, фокус-группы, матрица интерес/власть
14. PM пытается понять предпочтительный для стейкхолдеров метод коммуникаций. Где она может это найти?
- RACI диаграмма
- Матрица вовлечения стейкхолдеров
- План вовлечения стейкхолдеров (правильный ответ)
- План управления ресурсами
15. Вы планируете проект по разработке вебсайта для большого медицинского центра. Сайт будет использоваться пациентами, медиками, службой поддержки, и представителями страховых компаний. Какой инструмент поможет вам лучше всего определить текущее отношение стейкхолдеров к проекту, и уровень вовлеченности, который будет вам нужен от всех этих групп?
- Реестр стейкхолдеров, и матрица вовлеченности стейкхолдеров (правильный ответ)
- Анализ трендов, и матрица трассировки требований
- Анализ данных, и план управления ресурсами
- Анализ предположений и ограничений
16. Ключевая цель управления стейкхолдерами - это:
- Коммуникации
- Координация
- Удовлетворенность (правильный ответ)
- Отношения
17. Как PM, вы не можете выделить слишком много времени для общения со своими стейкхолдерами. Каким из следующих стейкхолдеров надо отдать приоритет и познакомиться с ними впрямую?
- С экспертами продукта проекта, которые не заинтересованы в имплементации в их департаменте
- С менеджером департамента, который будет использовать этот продукт, и про него известно, что он сопротивляется изменениям (правильный ответ)
- Со спонсором проекта, с которым вы ранее неоднократно успешно вместе работали
- С сотрудниками департамента, которые незнакомы с продуктом проекта, но открыты новому, поскольку верят в продукт, который может улучшить их работу
18. Вера стейкхолдера в ментальную картину будущего - это:
- Требования
- Эвристика
- Ожидания (правильный ответ)
- Ограничения
19. Степень, в которой конкретный стейкхолдер может позитивно или негативно повлиять на проект, это:
- Уровень вовлеченности
- Уровень интереса
- Уровень обязательств
- У ровень влияния (правильный ответ)
20. В попытке выявить стейкхолдеров, которые могут повлиять на ваш проект, вы ищете оргструктуру компании вашего клиента. Выявив их всех из этой диаграммы, вы назначаете встречу с каждым. И документируете информацию о каждом стейкхолдере в реестре. В какой из следующих процессов Реестр стейкхолдеров может быть использован как вход?
- Планирование управления рисками и Сбор требований (правильный ответ)
- Проведение интегрированного контроля изменений, и Планирование управления коммуникациями

- Планирование управления качеством, и Управление качеством
- Выявление рисков, и Разработка устава проекта

21. РМ на проекте по имплементации международного вебсайта на корпоративе, общается с друзьями, которые будут пользователями сайт после разработки и развертывания. Они рассказывают о некоторых раздражающих особенностях текущего сайта. РМ передает этот фидбек спонсору, чем воодушевляет его на изменения содержания проекта и дизайна сайта. Что из следующего лучше всего описывает то, что сделал РМ?
- Валидация содержания
- Интегрированный контроль изменений
- Анализ стейкхолдеров (правильный ответ)
- Планирование содержания

Вопросы для тестирования

по теме 7. Предпринимательская среда. Внутренняя и внешняя предпринимательская среда. Формы государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

1. Экономист И. Шумпетер выделял следующие побудительные мотивы деятельности предпринимателя:
- Постоянное желание рисковать, потребность во влиянии
- Стремление к успеху, внедрение инноваций (правильный ответ)
- Удовлетворение от самостоятельного ведения дел, постоянное желание рисковать

2. Ключевые слова, определяющие понятие «предпринимательство»:
- Риск, прибыль, потребности, конкуренция
- Риск, прибыль, инициатива, инновации (правильный ответ)
- Конкуренция, прибыль, налоги

3. Субъектами предпринимательства могут быть:
- Физические лица
- Физические и юридические лица (правильный ответ)
- Юридические лица

4. Предпосылки, предопределяющие становление предпринимательства в России:
- Политические, экономические, юридические, психологические (правильный ответ)
- Политические, экономические, социальные
- Политические, экономические, юридические, культурные

5. Какие бывают формы предпринимательства?
- Частное, общее, государственное
- Индивидуальное, партнерское, корпоративное (правильный ответ)
- Индивидуальное, совместное

6. Предпринимательство выполняет следующие функции:
- Социально-экономическую, направляющую, распределительную, организаторскую
- Экономическую, политическую, правовую, социально-культурную
- Общеэкономическую, политическую, ресурсную, организаторскую, социальную, творческую (правильный ответ)

7. Основой государственного предпринимательства являются:
- Унитарные муниципальные предприятия (правильный ответ)
- Стратегически важные предприятия и учреждения
- Банковские структуры
- Акционерная собственность на средства производства (правильный ответ)

8. Что является основами свободного предпринимательства?
- Рыночный механизм, частная собственность и совершенная конкуренция
- Диалектическая взаимосвязь производительных сил, производственных отношений и хозяйственного механизма, действующих в условиях частной собственности на средства

производства, свободы предпринимательства и свободной конкуренции (правильный ответ)
- Производительные силы, материальные и трудовые ресурсы, находящиеся в свободном для предпринимателей доступе
9. Что лежит в основе любого предпринимательства?
- Четкая направленность на получение финансового результата (правильный ответ)
- Желание максимально удовлетворить потребности общества в товарах и услугах
- Желание занять максимально перспективную нишу на рынке
10. Коллективное предпринимательство осуществляется группой граждан на основе:
- Четкого разделения ответственности в зависимости от доли участия в предприятии
- Личных интересов каждого из них (правильный ответ)
- Равноценного участия в деятельности предприятия
11. Производственное предпринимательство - вид бизнеса, основу которого составляет:
- Материальное производство
- Материальное производство и оказание услуг
- Материальное, интеллектуальное и духовное производство (правильный ответ)
- Государственная
12. Экономической основой государственного предпринимательства является … собственность.
- Частная
- Коллективная
- Муниципальная (правильный ответ)
13. Финансовое предпринимательство - вид бизнеса, основу которого составляют:
- Ценные бумаги
- Деньги, в том числе иностранная валюта, ценные бумаги (правильный ответ)
- Движимое имущество
14. Семейное предпринимательство может осуществляться на основе:
- Совместного владения крестьянским (фермерским) хозяйством и/или приватизированным жильем (правильный ответ)
- Юридически подтвержденных родственных связей
- Долевого владения производительными силами
15. Предпринимательство на основе частичной занятости предполагает:
- Вынужденное занятие иными видами деятельности, приносящими доход
- Одновременную реализацию нескольких коммерческих проектов
- Совмещение или чередование занятия предпринимательством с другими видами производственной и непроизводственной трудовой деятельности (правильный ответ)
16. Предпринимателю необходимы навыки:
- Экономические, производственные, концептуальные
- Экономические, коммуникативные, технологические (правильный ответ)
- Коммуникативные, экономические
17. Что является источниками формирования предпринимательской идеи?
- Конкуренция, инновации, товарный рынок
- Экономическая нестабильность, товарный рынок, конкуренция
- Конкуренция, географические и структурные «разрывы», достижения НТП (правильный ответ)
18. Каковы основные условия занятия предпринимательской деятельностью физическим лицом?
- Дееспособность гражданина и его регистрация в качестве индивидуального предпринимателя; (правильный ответ)
- Инициативность и творческий подход;
- Опыт в области предпринимательства.

19. Какой государственный орган уполномочен регистрировать индивидуальных предпринимателей?
- Федеральная налоговая служба РФ; (правильный ответ)
- Министерство юстиции РФ;
- Министерство внутренних дел РФ.
20. Признанная судом неспособность должника полностью удовлетворить требования кредитора по денежным обязательствам называется:
- банкротством; (правильный ответ)
- поручительством;
- просрочка платежа.
21.При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать …
- инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
- инфляцию и риски (правильный ответ)
- инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
- риски и альтернативные варианты инвестирования
22.Проект убыточен, если…
- IRR > r
- IRR = r
- IRR < r. (правильный ответ)
- IRR > 0
- IRR > 1
23.Дисконтирование – это …
- процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени (правильный ответ)
- учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
- расчет ставки дисконтирования
24. Проект является убыточным, если …
- NPV <0 (правильный ответ)
- NPV =0
- NPV >0
- NPV < 0 или NPV =0
- NPV не рассчитан
25. Дисконтирование осуществляется с помощью функций …
- сложного процента (правильный ответ)
- простого процента
- очень-очень сложного процента
- калькулятора
26.Ставка дисконтирования – это …
- ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент (правильный ответ)
- от аналогичных инвестиций (правильный ответ)
- ставка банковского кредита
- ставка рефинансирования
- уровень скидок во время распродажи
27. Проект безубыточен, если …
- B/C>0 (правильный ответ)
- B/C=0
- B/C<0
- B/C>1
28. Оценка инвестиционного проекта заключается в …
- сравнении входящих и исходящих проектных потоков (правильный ответ)
- расчете чистой текущей ценности проекта

- анализе прибыли проекта
- прогнозировании доходов и затрат
29. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого …
- индекс прибыльности (правильный ответ)
- индекс прибыльности
- разница индекса прибыльности
- затраты
30. Из двух проектов уровень доходности выше у того, у которого …
- IRR-r больше (правильный ответ)
- IRR больше
- IRR меньше
- выше объем выручки

Критерии оценивая общего количественного тестирования:

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он правильно ответил на 85% вопросов теста;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он правильно ответил на 75% вопросов теста;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он правильно ответил на 50% вопросов теста;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он ответил менее, чем на 50% вопросов теста.

Развернутый ответ в тест-эссе общих представлений о роли стейкхолдерах проектов

1. Продут вашего проекта - это приложение для HR по учету найма людей. Команда будет работать над требованиями, затрагивающими потребности некоторых стейкхолдеров, в течение всей жизни проекта. Требования небольшой группы иных стейкхолдеров станут понятны только ближе к концу проекта. Когда стейкхолдеры сильнее всего влияют на проект?

Ответ. Стейкхолдеры влияют на проект в течение всей его жизни, но их нужно выявить и вовлечь в самом начале, чтобы определить их требования и ожидания. И даже той малой группы, что вступит в игру в конце. Если все не сделать сразу - то можем получить дорогие изменения и неудовлетворенность сторон в конце проекта.

2. Проект шел хорошо, кроме разве что числа внесенных изменений. Продукт проекта инсталлирован в семь различных департаментов компании, и должен очень сильно повысить их производительность. Команда выбрала подходящие процессы к использованию на проекте. PM - технический эксперт, но прошел тренинг по коммуникациям и управлению людьми. Что из следующего скорее всего причина изменений в проекте?

Ответ. Важно искать тот ответ, который решит реальную проблему. Скорее всего, были упущены стейкхолдеры, и соответственно их проблемы. Так что теперь они требуют изменений, для приведения проекта в соответствие с их потребностями.

Нет причины думать, что все остальные ответы могут быть причинами изменений.

3. Вас предварительно назначили на проект, который еще не утвержден. Несколько стейкхолдеров, которые будут участвовать, либо которых затронет проект, определены. Во время каких групп процессов управления проектом происходит выявление стейкхолдеров?

Ответ. Стейкхолдеров нужно выявлять в течение всего проекта. Но, чем ни ранее это сделано, тем лучше. Если нужды и потребности всех стейкхолдеров приняты во внимание на старте - то будет меньше изменений в конце (когда они, как правило, дороже).

4. За конкретным стейкхолдером - репутация как за источником многих изменений проекта. Вы с ним работаете с того момента, когда вас назначили на проект. Цель проекта со-

здать вебсайт, пару фич которого будут использовать клиенты этого стейкхолдера. И это будет случаться изредка. Какой подход лучше всего использовать с начала проекта для управления этой ситуацией?
Ответ. По определению, стейкхолдеры либо влияют на проект, либо он влияет на них. PM не может выбирать, кто стейкхолдер, а кто нет. Хотя работать с конкретным человеком может быть и сложно, его нельзя избежать. Говорить ему "Нет" можно, но проблем это не решит. Так что, нужно тащить его в проект чем раньше, тем лучше. Изменения по ходу рождаются из-за недостатка вклада в начале проекта. Раньше начнем разговаривать - раньше все выясним.
5. Какое из следующих утверждений лучше всего раскрывает то, как стейкхолдеры вовлечены в проект?
Ответ. Расписание проекта определяет PM во время процесса его разработки. Команда и иные стейкхолдеры дают том вводные. Поскольку определение ресурсов, и разработка планов по ним - это также ответственность PM, это не может быть подходящим вариантом. Устав проекта аппрувит спонсор. Но, стейкхолдеры дают понимание, что нужно от проекта, и как это должно их задеть / не задеть.
6. Вы знаете, что некоторые группы людей в компании хотят внести свой вклад в требования, что может повлиять на разработку реалистичного расписания. Управление ожиданиями стейкхолдеров всегда важно, но удовлетворение отдельных групп может быть более важным на фоне прочих. Все следующее - это части усилий команды по управлению стейкхолдерами, кроме:
Ответ. Выявление стейкхолдеров, определение их потребностей, и управление их ожиданиями это процессы хорошего управления стейкхолдерами. Поставка стейкхолдерам добавленной стоимости (включая ту, что не прописана в документации) - это избыточная функциональность. Это ни управление стейкхолдерами, ни управление качеством.
7. Вы управляете проектом по разработке нового веб-сайта компании. Сайт будет очень сложным и интерактивным, и ни вы, ни ваш клиент, не имеете должной экспертизы по разработке такого. Расписание агрессивно. Любая задержка стоит денег и команде, и клиенту. Вы со спонсором договорились, и подписали как устав, так и план управления проектом. Персонал клиента полностью информирован о прогрессе проекта через отчеты по статусу и регулярные собрания. Проект в расписании и бюджете, и уже запланировано предварительное финальное ревью. Внезапно, до вас доводят, что все усилия нужно отменить, т.к полученный продукт совершенно неприемлем. Что скорее всего причина этой ситуации?
Ответ. Один-единственный экзекьютив, про которого забыли на проекте, может поставить на нем крест. Даже если он всего лишь слегка недоволен. Критично важно понять, что все персоны, допущенные к принятию решений, выявлены рано, и вовлечены в проект, чтобы их интересы также могли быть учтены.
8. PM хочет более широко вовлечь стейкхолдеров в проект. Команда проекта сидит вместе, так что коммуникации с этими стейкхолдерами обычно возможны, хотя и не со всеми внешними стейкхолдерами можно встретиться лично. Что из следующего скорее всего будет лучшим вариантом вовлечения стейкхолдеров?
Ответ. Все перечисленное - хорошие идеи, но отдать на проверку стейкхолдерам требования проекта помогает раскрыть изменения и ошибки, так что это лучший выбор.
9. Вы работаете над проектом, который требует использования матрицы вовлеченности стейкхолдеров. Ее можно применять для выявления:
Ответ. Матрица вовлечения стейкхолдеров используется для сравнения фактического уровня вовлеченности каждого из стейкхолдеров против желаемого, для оптимизации плана по результатам. Любые отклонения нужно анализировать, и имплементировать на них корректировки.
10. Основная цель вашего проекта - уменьшить количество времени, нужное поддержке для решения проблем клиента через онлайн-чат. Текущий процесс включает проверку

учетных данных клиента, разбор проблемы, и ее решение. Команда думает, что для улучшения работы чата надо внести определенное техническое исправление. Представители поддержки думают, что виноват процесс. Несколько участников команды также высказали свой интерес, что представители службы поддержки несколько преувеличивают свою роль в проекте. Давление нарастает, и процессу нужен лидер. И вот проведен разговор, кто на какую роль должен быть назначен. Роль каждого стейкхолдера определяется кем?

Ответ. Роль каждого стейкхолдера определяется PM и самим стейкхолдером; стейкхолдеры сами должны давать вводные по своей роли в проекте. PM о общем случае не указывает людям, что делать!

11. Вы управляете проектом по доработке существующего приложения по начислению зарплаты. Вы выявили и проанализировали список стейкхолдеров, и выполнили измерения для проверки позитивного вовлечения стейкхолдеров, и соответствия их требований целям проекта. Реестр стейкхолдеров - это важный выход проведенной работы. Что такое реестр стейкхолдеров?

Ответ. Ну пояснения излишни, это явно документ о стейкхолдерах.

12. Команда работает над новым продуктом, для общения людей всех возрастов по всему миру. Из-за разнообразной базы стейкхолдеров, команда решила группировать их по категориям, чтобы спланировать эффективные стратегии вовлечения. Какие из следующих инструментов будут наиболее полезны в этом стремлении?

Ответ. Матрица интерес/власть, куб стейкхолдеров, модель отличия - это способы представления групп стейкхолдеров, что дает команде вводные к планированию вовлечения стейкхолдеров, и эффективному управлению ими.

13. PM пытается понять предпочтительный для стейкхолдеров метод коммуникаций. Где она может это найти?

Ответ. Индивидуальные требования стейкхолдеров к коммуникациям изложены в Плане вовлечения стейкхолдеров.

14. Вы планируете проект по разработке вебсайта для большого медицинского центра. Сайт будет использоваться пациентами, медиками, службой поддержки, и представителями страховых компаний. Какой инструмент поможет вам лучше всего определить текущее отношение стейкхолдеров к проекту, и уровень вовлеченности, который будет вам нужен от всех этих групп?

Ответ. Реестр стейкхолдеров включает требования и ожидания стейкхолдеров, а также уровень их интереса и влияния. Матрица вовлечения стейкхолдеров графически иллюстрирует текущий и желаемый уровень вовлечения. Эта информация нужна для определения действий, который могут сократить разрывы вовлечения.

15. Ключевая цель управления стейкхолдерами - это:

Ответ. Коммуникация, координация, и выстраивание отношений это части управления стейкхолдерами, вместе они приводят к главному результату этого процесса - удовлетворению стейкхолдеров.

16. Как PM, вы не можете выделить слишком много времени для общения со своими стейкхолдерами. Каким из следующих стейкхолдеров надо отдать приоритет и познакомиться с ними впрямую?

Ответ. Как руководитель департамента, этот сотрудник - ключевой стейкхолдер, и оказывает существенное влияние на своих людей. Факт его сопротивления означает необходимость внимания со стороны PM, иначе он сможет своим влиянием подавить проект.

17. Вера стейкхолдера в ментальную картину будущего - это:

Ответ. Ожидания впрямую не являются ограничениями. Но, они важны для понимания фронта работы по повышению удовлетворенности стейкхолдеров. Так что нужно проводить максимум работы по раскрытию ожиданий стейкхолдеров.

18. Степень, в которой конкретный стейкхолдер может позитивно или негативно повлиять на проект, это:

Ответ. Уровень влияния стейкхолдера зависит от его статуса в компании, важности, или иных факторов. Уровнем вовлеченности каждого стейкхолдера нужно управлять на протяжении всего проекта.

19. В попытке выявить стейкхолдеров, которые могут повлиять на ваш проект, вы ищете оргструктуру компании вашего клиента. Выявив их всех из этой диаграммы, вы назначаете встречу с каждым. И документируете информацию о каждом стейкхолдере в реестре. В какой из следующих процессов Реестр стейкхолдеров может быть использован как вход?

Ответ. Из представленных вариантов, реестр стейкхолдеров это вход в: Сбор требований; Планирование управления качеством; Планирование управления коммуникациями; Планирование управления рисками; и Выявление рисков. Ответ А компилирует два.

20. PM на проекте по имплементации международного вебсайта на корпоративе, общается с друзьями, которые будут пользователями сайт после разработки и развертывания. Они рассказывают о некоторых раздражающих особенностях текущего сайта. PM передает этот фидбек спонсору, чем воодушевляет его на изменения содержания проекта и дизайна сайта. Что из следующего лучше всего описывает то, что сделал PM?

Ответ. PM провел анализ стейкхолдеров, изучив их требования, и сделав рекомендации по их удовлетворению. Валидаци содержания это контрольная функция перед передачей продукта клиенту. Интегрированный контроль изменений сводится к поиску влияния изменений на весь проект

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он правильно сформулировал ответы на 80% вопросов теста;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он правильно сформулировал ответы на 7% вопросов теста;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он правильно сформулировал ответы на 40% вопросов теста;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он ответил менее, чем на 40% вопросов теста.

Выступление с докладом

Тема 4.

Особенности содержания проектов разных типов.
Замысел, например эскизного проекта.
Решение о реализации проекта.
Диаграмма потоков работ.
Календарный план- график реализации работ.
Комплекс документов по проекту.
Вещественная форма (макеты, натурные образцы, действующие модели).
Технологическое проектирование.

Тема 5.

Структура описания проекта.
Типы структурных моделей проекта.
Инновационные свойства проекта.
Структура пояснительной записки.
Содержание разделов проекта.

Тема 6.

Общие представления о стейкхолдерах проекта.
Идентификация стейкхолдеров проекта.
Категоризация стейкхолдеров проекта.
Основные документы управления стейкхолдерами проекта.

Методы классификации стейкхолдеров.
Стратегия коммуникации со стейкхолдерами.
Ожидания стейкхолдеров проекта.
Тема 7.
Сущность предпринимательской среды.
Структура предпринимательской среды
Внутренняя предпринимательская среда.
Внешняя предпринимательская среда.
Государственное регулирование предпринимательской среды.
Формы государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

Критерии оценивая доклада

Оценка «*отлично*» выставляется студенту, если доклад полностью раскрывает тему, структура доклада логично выстроена, обучающийся хорошо ориентируется в материале и текст доклада, в основном, рассказывает (а не читает), отвечает на дополнительные вопросы; сопровождающая доклад презентация выполнена в соответствии с требованиями и дополняет доклад, докладчик уложился в регламент, текст доклада оформлен в соответствии с требованиями;
Оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если доклад в целом раскрывает тему, но остаются не освещенные стороны вопросы, не на все дополнительные вопросы обучающийся может дать ответ; структура доклада логично выстроена, текст доклада обучающийся, в основном, рассказывает (а не читает); презентация выполнена в соответствии с требованиями, но есть ряд замечаний по ее оформлению, доклад и презентация дополняют друг друга, докладчик уложился в регламент;
Оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если его доклад не раскрывает тему в достаточной мере, не отвечает на дополнительные вопросы; к оформлении доклада много замечаний; презентация выполнена не по требованиям, доклад дублирует презентацию, а не дополняет ее, студент не укладывается в регламент или наоборот;
оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если доклад отсутствует или доклад совсем не раскрывает тему, не оформлен по требованиям; отсутствует презентация или презентация не соответствует более половины требованиям.

Творческие индивидуальные задания по темам «Проектного практикума»

Тема 4. Том ДеМарко: Роман об управлении проектами.
Щедровицкий Г.П. Избранные труды. - Программы. Подходы. Концепции.
Щедровицкий Г.П. Избранные труды. - Категориальный аппарат и теоретические схемы.
Игорь Ашманов, Наталья Касперская. «Цифровая Гигиена» ООО Издательство «Питер», 2022
Тема 5. Айше Берсел. Жизнь, как конструктор. Игорь Ашманов, Наталья Касперская. «Цифровая Гигиена» ООО Издательство «Питер», 2022
Тема 6. Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. Игорь Ашманов, Наталья Касперская. «Цифровая Гигиена» ООО Издательство «Питер», 2022 Щедровицкий Г.П. Избранные труды. - Знак. Значение. Смысл. Щедровицкий Г.П. Избранные труды. - Понятие. Знание. Модель.
Тема 7. Что спасет мировую экономику? Александр Аузан об опасном застое, рецессии и доверии людей. Петров К.П.Тайны управления человечеством или Тайны глобализации.

**Работа может быть сделана в часы,
выделенные на самостоятельную работу студентов**

Данный вид заданий является индивидуальной работой, цель которой заключается в раскрытии творческих способностей у студента посредством проведения оригинального описания, сравнения или анализа по указанным проблемам. Студент должен ориентироваться на критическое мышление, которое позволило бы ему найти нестандартное решение в данных заданиях (задачах). При этом важно, чтобы он самостоятельно смог проявить свои способности по поиску необходимого учебного и научного материала, а так же воспользовался иными источниками информации, позволяющими ему добиться полноты и оригинальности исполнения задания. Кроме того, если контрольная работа выявляет уровень подготовленности и усвоения знаний дисциплины студента, то индивидуальные творческие задания должны быть показателем его общей эрудиции, интеллектуального и аналитического потенциала. В этой связи выполнение творческих заданий предполагает некоторые формальные отступления, например, при стилистическом оформлении работы, манере подачи материала, вступительной и заключительных частях исследования и т.п. При подготовке работы студент должен помнить, что данный вид учебной деятельности является творческим и самостоятельным. Главная проблема на начальном этапе сводится к поиску первичной информации. С этой целью необходимо посещать научные библиотеки, информационные центры, уметь пользоваться электронными информационными системами. При рассмотрении задания оцениваются, в том числе, и способность студента к самостоятельному поиску специализированной информации, полнота и новизна собранных данных.

Первый этап работы заключается в изучении теоретических положений, концепций, взглядов на содержание и сущность рассматриваемой проблемы. Изучение теории вопроса поможет определить критерии для сравнительного анализа.

На втором этапе работы необходимо выбрать объект для сравнения в соответствии с темой задания или составить план комплексного анализа изучаемой проблемы в соответствии с теоретическими положениями.

На третьем этапе - непосредственно провести сравнение по выбранным параметрам или осуществить научный анализ, дать научный прогноз и сделать обобщающие выводы.

При оформлении текста, содержащего результаты выполнения индивидуального творческого задания, рекомендуется придерживаться следующей схемы:

1. Введение – развернутая формулировка проблемы, предполагаемые пути и способы ее решения.
2. Теоретическая часть – реферативное изложение основных теоретических концепций, имеющих отношение к рассматриваемой проблеме.
3. Аналитическая часть – анализ имеющегося фактического материала.
4. Выводы.
5. Список источников и литературы (не менее десяти наименований).

Критерии оценивая

оценка «*отлично*» выставляется студенту, если реферат – исследование с презентацией полностью раскрывает тему, структура реферата – исследования логично выстроена, обучающийся хорошо ориентируется в материале и текст реферата – исследования, в основном, рассказывает (а не читает), отвечает на дополнительные вопросы; сопровождающая реферат – исследование презентация выполнена в соответствии с требованиями и дополняет реферат – исследование, докладчик уложился в регламент, текст доклада оформлен в соответствии с требованиями;

оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если реферат – исследование с презентацией в целом раскрывает тему, но остаются не освещенные стороны вопросы, не на все дополнительные вопросы обучающийся может дать ответ; структура реферата – исследования логично выстроена, текст реферата – исследования обучающийся, в основном, рассказывает

(а не читает); презентация выполнена в соответствии с требованиями, но есть ряд замечаний по ее оформлению, реферат – исследование и презентация дополняют друг друга, докладчик уложился в регламент;

оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если реферат – исследование с презентацией не раскрывает тему в достаточной мере, не отвечает на дополнительные вопросы; к оформлении реферата – исследования много замечаний; презентация выполнена не по требованиям, реферат – исследование дублирует презентацию, а не дополняет ее, студент не укладывается в регламент или наоборот;

оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если реферат – исследование отсутствует или совсем не раскрывает тему, не оформлен по требованиям; отсутствует презентация или презентация не соответствует более половины требованиям.

Практическая работа

Тема 4. Содержание проекта. Формы представления проекта.

Проект - результат действий команды, так что на дорожной карте эти действия должны быть понятно отражены. У каждого проекта действия разные, так что универсального шаблона дорожной карты нет. Но от раза к разу основные компоненты всех карт одинаковые: *что делаем, когда, немного про почему.* План проекта - тактический документ. Он освещает чёткие действия по проекту и расписывает конкретные задачи для каждого этапа. Это детализация отдельных частей общей картины.❗Обычно в начале проекта создают дорожную карту, а уже на её основе появляются подробные планы. Эти инструменты дополняют друг друга.

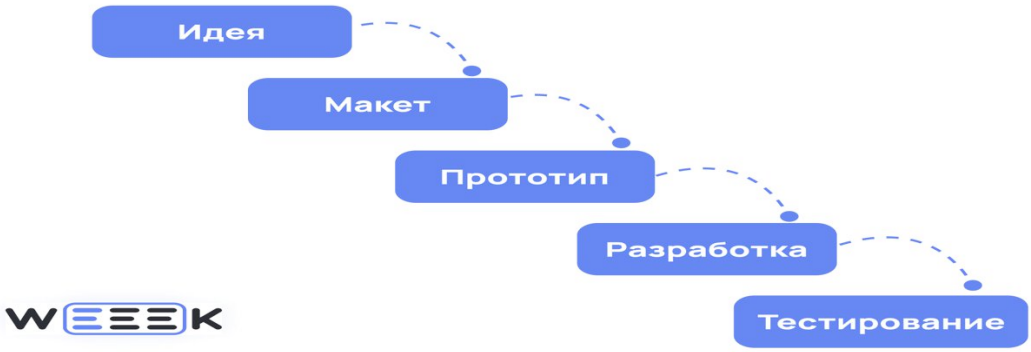
Дорожная карта - стратегический инструмент

Как стратегия, она помогает выделить главные шаги и отказаться от второстепенных ради достижения глобальных целей. Это общая картина широкими мазками без детализации.

Вот так могла бы выглядить дорожная карта приключений Фродо и Сэма. Это чистая стратегия. Из неё понятно, куда надо идти, что на пути есть трудности (горы, например), можно даже примерно прикинуть, сколько займёт путь. **Два главных типа дорожных карт**

Каскадная дорожная карта (waterfall) В каскадных дорожных картах информация отображается последовательно. Следующий этап можно начать только после завершения предыдущего. И нельзя возвращаться к предыдущему шагу. Плюсы: Удобная отчётность, простая и понятная для всех структура. Минусы: Плохая адаптивность, линейность работы, из-за форс-мажоров возможны потери ресурсов.

Каскадная дорожная карта (waterfall)

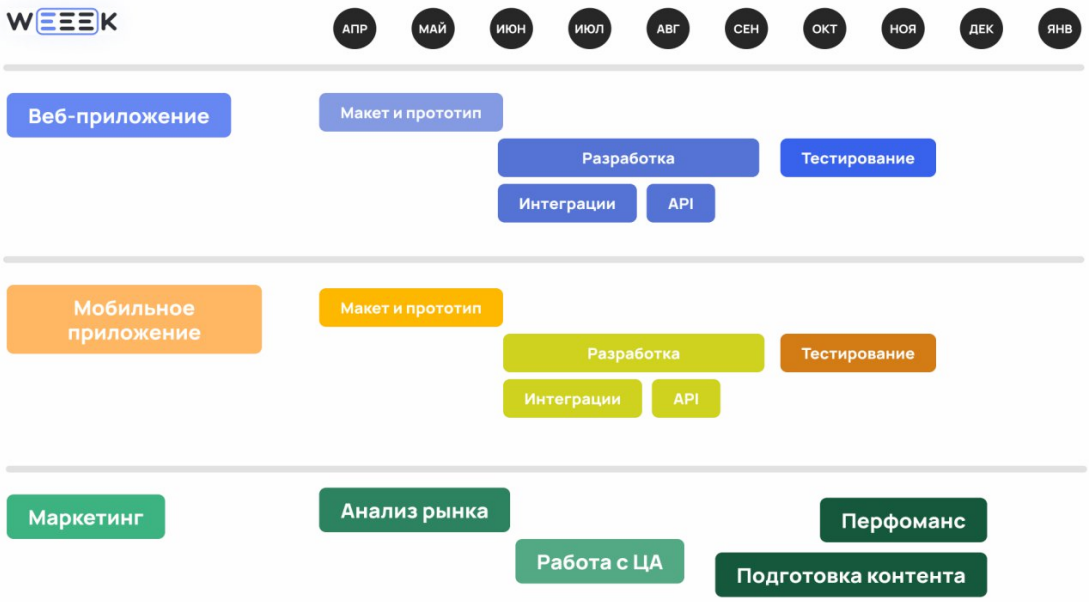


Гибкая дорожная карта (agile)

	Каскадные	Гибкие
Ориентирование целей	На бизнес	На пользователя
Период планирования	На год	На месяц/квартал
Как часто надо смотреть	Раз в год	Каждый месяц/квартал
Детализация	Низкая	Высокая
Разработка карты	Каждой командой отдельно	Совместно всеми группами
Кто регулирует проработку карты	Главные менеджеры	Представители команды
Ресурсы	Определены строго	Есть возможность перераспределения

Гибкие дорожные карты более вариативные и не такие строгие. Процесс можно разбивать на циклы, а в них выделять краткосрочные цели.

Плюсы: Работа ведётся параллельно, высокая адаптивность, структурированное взаимодействие между отделами.
Минусы: Часто вносятся изменения, а это может вносить сумбур в работу.
❗И в гибких, и в каскадных дорожных картах надо указывать временную шкалу с приблизительными сроками и общими задачами.
Дорожные карты по сфере применения
Дорожная карта продукта. Отраслевая. Корпоративная. Образовательная. Государственная. Для личной жизни.



Продуктовая. Отображают стратегию развития продукта или линейки продуктов. Тут часто отображаются параллельные процессы развития проекта: например, в разработке цифрового продукта, у которого есть веб и мобильная версия приложений, на дорожной карте будут отражены одновременные процессы создания двух типов приложений и маркетинговая кампания.
Для начала командой ответьте на вопросы: *В чём состоит проект? Что предстоит сделать, чтобы проект появился? Кто будет работать над проектом? Какие результаты планируете получить? Кто из команды будет ориентироваться на карту?*
Выбери инструмент для создания карты. Сервис должен быть удобный и не слишком сложный, иначе процессы застрянут уже на этапе планирования. Также решите, что удобнее: Канбан-доски или **таймлайн**.
- выдели крупные задачи-этапы по проекту. Например, при запуске приложения нужно: провести анализ рынка, составить техническое задание, перейти к дизайну и проектированию, написать код, провести тестирования, релизнуть в сторах, затем заниматься поддержкой и развитием.
- определи сроки реализации каждого этапа. С определёнными дедлайнами команда будет оставаться в тонусе, а проект не затянется навечно.
Назначь ответственных. Отдельные люди, команды или целые отделы - имена и фамилии прописывать необязательно. Важно понимать, кто именно будет выполнять каждый этап.
- готовая дорожная карта должна обладать определённой гибкостью - что-то в процессе реализации проектов точно пойдёт не так, так что придётся или сроки подвинуть, или ответственных переназначить, или вообще поменять планы.
Естественно, карта должна быть читаемой и понятной (без дополнительных комментариев) - иначе какой от неё смысл, если никто из команды не разберётся.

8 инструментов для создания дорожных карт

Листочек и карандаш подойдут, пробковая доска со стикерами, маркерная или магнитная доска - тоже. Это удобно, если вся команда сидит в одном офисе. Но если команда распределённая или дорожную карту надо показать заказчикам, лучше использовать цифровой инструмент.

WEEEK для дорожной карты. Гугл-таблицы. Aha! Miro. Roadmunk. ProductPlan. GanttPRO. Hygger.

Формы представления проекта **диаграммой Ганта**

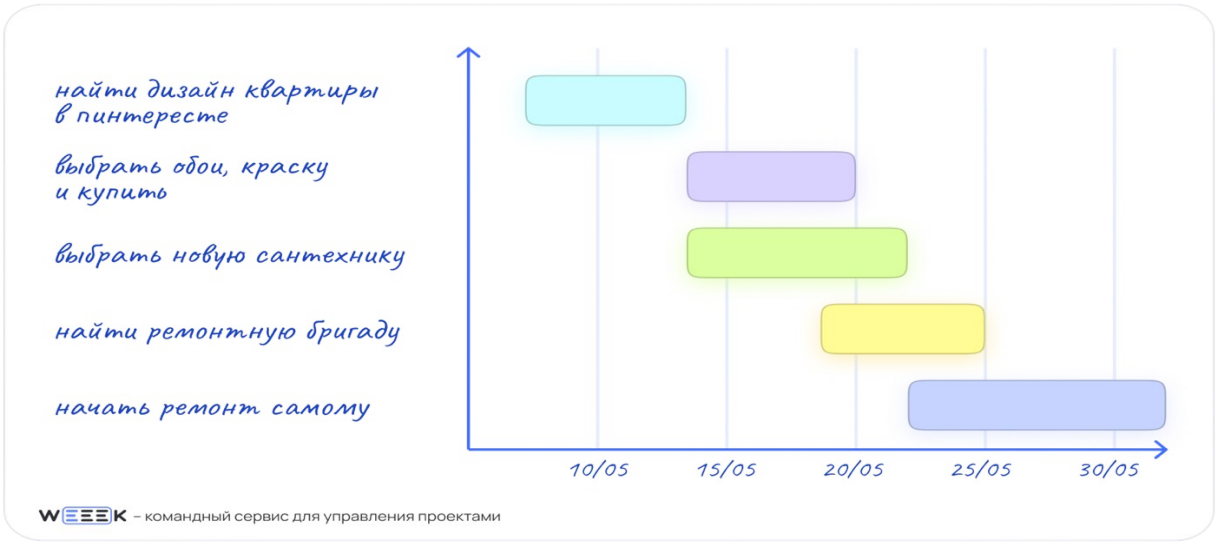
История диаграммы Ганта началась в докомпьютерную эру, сейчас её чаще используют именно в IT-проектах. Но подходит она для планирования чего угодно: от подготовки корпоратива до строительства космического корабля.

Что можно наглядно увидеть на диаграмме Ганта:

- даты начала и окончания работ по проекту,
- задачи проекта,
- участников команды проекта,
- исполнителя каждой задачи,
- продолжительность каждой задачи,
- как задачи связаны или зависят друг от друга.

Так что диаграмма Ганта - довольно универсальный инструмент. Ей легко пользоваться - можно и на бумаге нарисовать, и в какой-нибудь системе управления проектами построить.

Например, в нашем сервисе **WEEEK**. Причём ты можешь перевести готовую диаграмму Ганта в другие способы визуализации задач, но об этом позже.



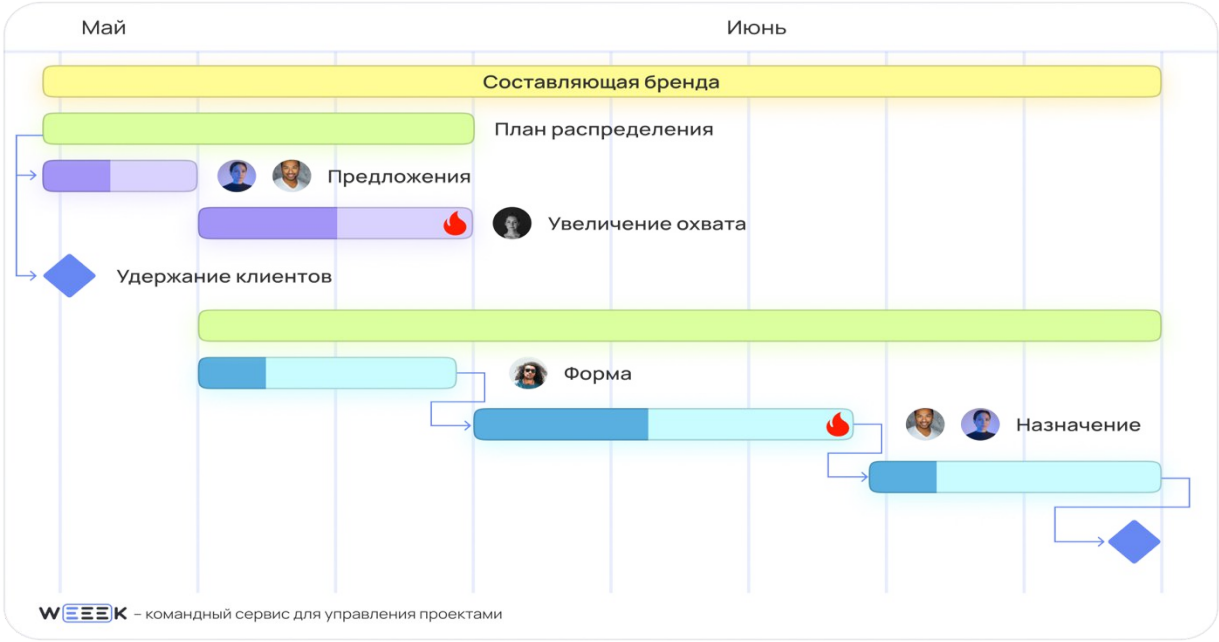
Вот так может выглядеть нарисованная от руки диаграмма Ганта для планирования ремонта дома

Структура диаграммы Ганта

Главная фишка диаграммы Ганта - наглядность.На ней видны:

- **Все задачи и сроки**. То есть ты одним взглядом можешь оценить масштаб проекта.
- **Критические точки**. Это моменты, где много задач идут параллельно, делают их одни и те же люди, а значит, скорее всего, что-то может пойти не так.

- **Очерёдность и взаимосвязи задач**. Иногда для выполнения одной задачи нужно сначала получить результат в другой — с помощью диаграммы Ганта ты увидишь связи и правильно распланируешь время.
- Этапы проекта. Так называемые вехи. Это точки, где завершаются две и более задач. Тогда, как правило, появляется возможность оценить работу и подвести промежуточные итоги.



На диаграмме Ганта классно видны вехи и смежные задачи

5 составляющих для создания диаграммы Ганта

- понимание сроков проекта или задачи. Например, с понедельника 1 мая по четверг 4 мая.
- понимание задач по проектам и возможных подзадач. Например, отрисовать у дизайнера пять картинок для блога – это задача, а подзадача – найти референсы для этих картинок и прописать ТЗ.
- понимание зависимых активностей. Например, для выполнения задачи А нужно сначала сделать задачу Б.
- понимание вех.

Следовательно, структура для формирования диаграммы Ганта выглядит следующим образом: сроки выполнения с началом и концом; описание задачи и подзадачи; исполнитель.
Давай разложим процесс построения диаграммы Ганта – также на пять шагов.

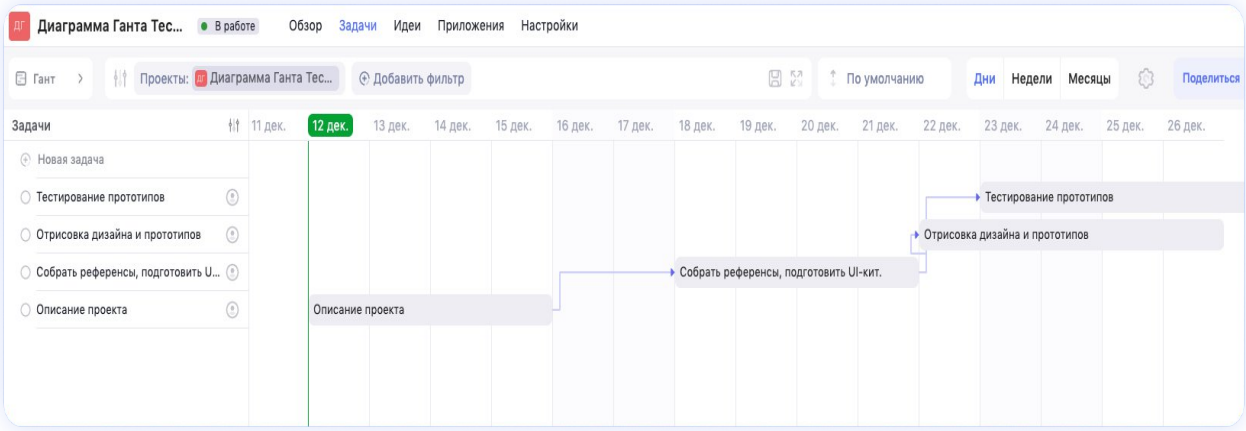
Шаг 1. Подготовь общее описание проекта

Этот шаг включает:
Сбор ТЗ и формирование из них конкретных требований для команды. Установка общих сроков работы. Определение, кто из компании будет задействован в работе. Всё это нужно, чтобы разложить крупный проект на диаграмме. На этом шаге диаграмму не рисуем – это будет дальше.

Шаг 2. Декомпозиция проекта на этапы

Когда у вас с командой есть представление о проекте в общем, разложите его на этапы. В зависимости от вашей методологии управления, этапы могут отличаться.
Возьмём простейший и понятный пример последовательного выполнения проекта - разработка пользовательского мобильного приложения в небольшой студии.
Этап 1. Сделать проектную документацию (описание сути проекта, общий срок) и собрать команду.
Этап 2. Собрать референсы, подготовить UI-кит.
Этап 3. Отрисовка дизайна и прототипов.

Этап 4. Тестирование прототипов.
Этап 5. Разработка.
Этап 6. Тестирование.
Этап 7. ...
Здесь на диаграмме Ганта уже надо установить сроки: собственно начать рисовать диаграмму. Например, Этап 1 длится с 1 ноября по 16 ноября. Этап 2 - с 16 ноября по 18 ноября, и так далее.



Шаг 3. Декомпозиция этапы на задачи и подзадачи
Здесь нужно взять каждый этап и разложить его на задачи. Конкретно – для отрисовки дизайна нужно выполнить шаги 1, 2, 3... Это задачи. А внутри шагов-задач будут свои подзадачи. Их могут составлять исполнители задач. Задачи также могут иметь длительный период выполнения. Тогда их имеет смысл отразить на диаграмме, присвоив длительный сроки выполнения. Подзадачи на диаграмме, скорее всего, не появятся: нижняя ступень декомпозиции – это задачи, которые можно выполнить за 1–2 рабочих дня.
Шаг 4. Установи связи и зависимости между этапами и задачами
Суть диаграммы Ганта, как инструмента – разложить работу на последовательные этапы и контролировать ход выполнения.
Поэтому тебе пригодится возможность устанавливать связи между задачами: **визуализировать и устанавливать, какая задача предшествует текущей или какую задачу невозможно выполнить без выполнения текущей.**
!Это вы с командой должны были решить на первом шаге построения диаграммы, когда определяли последовательность этапов работы. Теперь дело за визуализацией на диаграмме.

- **Установи связанные задачи**. Например, для мобильного приложения отрисовка макетов для личного кабинета и страницы оплаты может идти параллельно, и хорошо бы одновременно передать макеты в отдел разработки. Это параллельные задачи — их надо связать на диаграмме.
- **Установи блокирующие задачи**. До отрисовки дизайна не получится начать разрабатывать фронтенд, поэтому можно поставить блок на выполнение задачи разработки. Пока дизайнер не закроет свою задачу с отрисовкой макета, разрабы не получат добро на старт работы.
- **Установи зависимости**. Обязательно визуализируй на диаграмме то, как одна задача зависит от другой. Это поможет тебе работать с вехами — ключевыми событиями в твоём проекте.

Шаг 5. Детализируй диаграмму
На этом этапе ты делаешь свою диаграмму максимально понятной для читателей (это исполнители, менеджеры, заказчики).

- **Установи исполнителей на задачи.** В WEEEK можно ставить нескольких ответственных. Если ты – менеджер, то можешь подписаться на задачу, чтобы контролировать ход выполнения.
- **Присвой теги к задачам.** Это позволит тебе настраивать рабочее пространство и фильтровать задачи по отделам, направлениям работы, содержанию задачи.
  Добавь цветов, если твой конструктор диаграмм это позволяет.

Практическая работа

Разработка ПО с аспектами его оценки

Тема 5. Структура описания проекта. Особенности содержания проектов различных типов.

Перечень этапов разработки ПО: анализ требований, проектирование возможностей; проектирование архитектуры, интерфейсов; разработка документации и плана интеграции; кодинг и сборка; тестовые мероприятия; инсталляция, квалификация; сопровождение (рефакторинг, исправление кода, поддержка версий) – 30% от емкости.

Кратко о 30% емкости. Большинство компаний не включают сопровождение в перечень работ по проекту и, как следствие, в окончательную стоимость продукта. В результате покупатель оплачивает дополнительно каждый баг и всякое исправление кода.

Кредо компании из статьи - **«продукт под ключ»** и полная техподдержка, так как создание сложного программного обеспечения в рамках аутсорсинга - минимум несерьезно, максимум безответственно. По опыту компании заказчик скорее доплатит за поддержку сверх оговоренного, чем возьмется самостоятельно решать вопросы сопровождения кода.

Важную роль, особенно для сотрудников с высокой квалификацией, играет соцпакет и т.д.

Все эти факторы заставили компанию включить в методику расчета расходы на хозяйственные и административные нужды. Они считались по факту, за последние 6 месяцев, и делились на число рабочего персонала. В итоге вышло 20% относительно заработной платы разработчиков.

Как пример, возьмем за основу зарплату кодеров Java по информации сайта superjob.ru - 120 тыс. рублей ежемесячно. Создадим таблицу расчетов затрат на оплату часа труда сотрудника относительно часа разработки.

Оплата труда - это: зарплата, в том числе 13% подоходного налога; премия, если работа сделана в срок и клиент доволен; оплата взносов в пенсионный фонд и 14% социальной страховки (в случае с разработкой ПО социальный налог – льготный); 1% от зарплаты – медицинская страховка; 2% от зарплаты - компенсация питания (опционально).

Число рабочих дней в году берется из производственного календаря, отнимаются 20 отпускных дней, остаток делится на количество месяцев.

Результат: (247-20)/12=18,9. Столько дней работает сотрудник в среднем в месяц.

Калькуляция стоимости часа разработки				
Выплаты сотрудникам	Часов работ на час разработки	Средний оклад	Затраты на час	Приведенные затраты в час
Проектирование (Проектировщики)	35%	90 000, 00	797,51	279.13
Разработка (Разработчики)	100%	120 000,00	1 519,07	1 519,07
Тестирование (Тестировщики)	50%	60 000,00	759,53	379,77
Нагрузочное тестирование (Внедрение)	5%	120 000,00	1 063,35	53,17
Внедрение (Внедрение)	5%	120 000,00	1 063,35	53,17
Техническая документация (производство)	5%	60 000,00	1 519,07	75,95
Итого выплат сотрудникам на 1 (один) час разработки, руб/час				2 360,25
Накладные и общехозяйственные расходы в пересчете на час разработчика,				472,05

руб/час	
Итого себестоимость часа разработки (рейт), в т.ч. НДС, руб/час	3 342,12

Опираемся на то, что в стандартном рабочем дне 8 часов. Здесь нужно понять, сколько денег расходуется на оплату труда персонала за час разработки продукта. В процессе, помимо разработчиков, участвуют тестировщики, проектировщики, отдел внедрения.
Соотношение зарплат специалистов: тестировщики получают 50% от зарплаты разработчиков; отдел внедрения получает так же, как и разработчики; проектировщики - 75% от вознаграждения разработчиков.
Усилия разработчиков распределяются так: 2.4 часа (в среднем) – сопровождение кода, 5.6 часов -разработка. Тестировщики на разработку тратят те же 5.6 часов. Проектировщики и отдел внедрения полный рабочий день - 8 часов, посвящают работам, начинающим и заканчивающим разработку.

Калькуляция затрат на оплату труда часа работы сотрудника				
	Разработчики	Тестировщики	Внедрение	Проектировщики
Зароботн. плата сотрудника руб/мес	120 000, 00	60 000,00	120 000, 00	90 000,00
Медици. страхов. - 1% от з/п руб/мес	1 200,00	600,00	1 200,00	900,00
Компенс. питания -2% от з/п руб/мес	2 400,00	1 200,00	2 400,00	1 800,00
Ставка социальных налогов	14%	14%	14%	14%
Социал. налоги на сотрудн. руб/мес	16 800,00	8 400	16 800,00	12 600,00
Премия 15% от ЗП, руб/мес	18 000,00	8 400,00	18 000,00	13 500,00
Социал. налоги на премию руб/мес	2 520,00	1 260,00	2 520,00	1 890,00
Рабочих дней в году, шт.	247	247	247	247
Продолж. отпуска, рабоч. дней	20	20	20	20
Раб. дн. в месяце с учет. отпуска, шт	18,9	18,9	18,9	18,9
Затрат. времени в день на сопровожд. кода и поддержку в актуал. сост., час	2,4	2,4		
Затрат. времени в день на разраб., час	5,6	5,6		
Затрат. времени в день, час			8,0	8,0
Расход. на оплат. труд. в перерасчете на час разработки, руб.	1519,07	759,53		
Расход. на оплат. труд. в перерасчете на час работы, руб.			1 063,35	797,51

Схема разработки подразумевает такие моменты: час работы разработчика обеспечивается примерно 20 минутами усилий проектировщика (создание требований); тестировщик 30 минут работает над тестированием результатов и т. д.
Детально этот цикл расписан в таблице ниже, из него же напрашивается вывод: час, конкретно потраченный на разработку, требует минимум часа подготовительных и сопровождающих расходов.

Заметим, что специалисты, которые готовят техническую документацию, получают зарплату аналогичную тестировщикам.

Итого

Округляем результат до 36 и возвращаемся к формуле, с которой началась данная статья**:** **Час = ЗП/36** ЗП – средняя зарплата команды разработчиков (вместе с руководством), участвующих в проекте. 36 - рассчитанное соотношение зарплаты разработчика к себестоимости часа его услуг.

Точная оценка себестоимости часа разработки, в таком случае, зависит от заработной платы, которую получает сотрудник конкретной организации. Если брать за основу данные superjob.ru (120 000 рублей в месяц), как это сделано в статье, то час усилий разработчика будет стоить работодателю 3342 рубля вместе с НДС.

И в качестве заключения отметим, что стоимость разработки для заказчика, естественно, выше, чем себестоимость. Нормы, по которым происходит наценка – это вопрос исключительно личных аппетитов компании-разработчика.

Отчетность группы:

Презентация и проект в виде доклада с расчетами, анализом и аналитическим обоснованием выбранного решения.

Защита разработки:

– участники перечисляют выполненные задачи и отвечают на вопросы преподавателя и других присутствующих.

Практическая работа

Разработка матрицы стейкхолдеров проекта

Тема 6. Общие представления о стейкхолдерах проектов. Основные документы управления стейкхолдерами проекта.

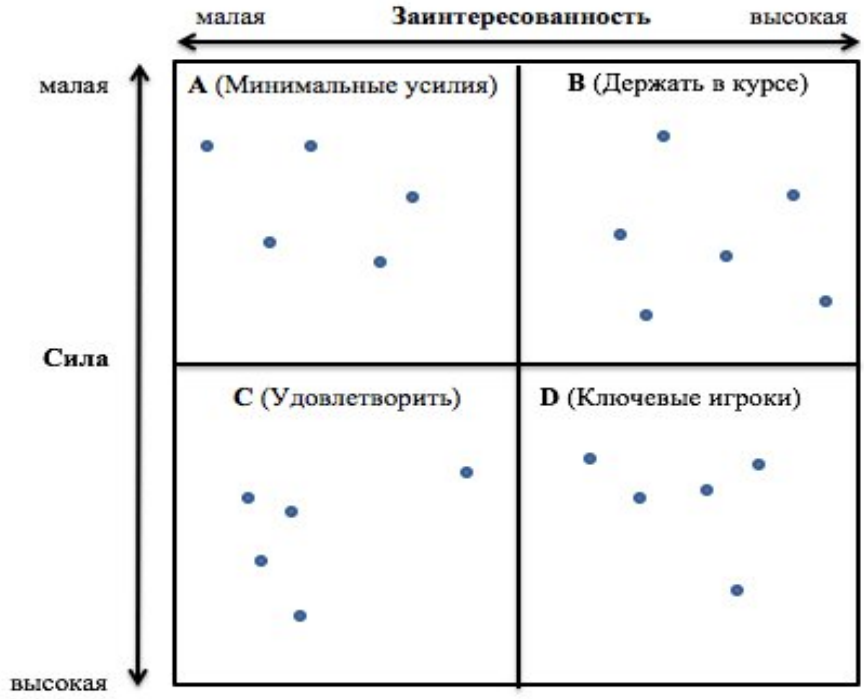
Перед анализом стейкхолдеров нужно изучить матрицу их влияния. Наглядно намного легче определить силу воздействия заинтересованных лиц на проект.

Матрица стейкхолдеров - это инструмент, который показывает степень влияния стейкхолдеров и их отношение к проекту. Также с ее помощью можно определить стратегии взаимодействия с ними. Для создания матрицы используют систему координат.

Матрица стейкхолдеров делится на четыре квадрата. По горизонтали - сила влияния стейкхолдера, справа - малая сила, слева - слабее. Вертикальная ось показывает заинтересованность участника: чем выше показатель, тем стейкхолдер лояльнее, чем ниже - больше шанс, что он нам навредит.

Методика и анализ работы с матрицей стейкхолдеров проекта

Как управлять стейкхолдерами? Проанализируем результаты матрицы стейкхолдеров и решим, как ими можно управлять. Безусловно, стратегия взаимодействия будет зависеть от группы. Например, со стейкхолдерами с сильным уровнем влияния и низкой вовлеченностью следует выстраивать тесную коммуникацию. Для этого можно чаще с ними встречаться или же регулярно отправлять email-рассылки. Они должны быть осведомлены о процессах в компании. Такие стейкхолдеры могут стать источником риска, поэтому нуждаются в тщательном наблюдении и грамотном менеджменте.



Матрица сила/заинтересованность Джонсона.

Как правильно заполнить и структурировать матрицу влияния стейкхолдеров?

Квадрат A. Здесь расположим негативно настроенных людей. Например, недовольных или бывших сотрудников. Они не в силах помешать работе, но нужно следить за их активностью и стараться перевести во второй квадрат.

Квадрат B. Здесь отмечают «союзников»: рабочий персонал, поклонников проекта. Со временем они могут попасть в первый квадрат.

Квадрат C. Чаще всего сюда относят конкурентов и активистов, выступающих против вашей компании. «Битва» может происходить не только на потребительском рынке: компании стремятся переманить лучших сотрудников или перехватить контракт с выгодным для обеих сторон поставщиком.

Квадрат D. Сюда относят наиболее заинтересованные лиц: инвесторов, руководителей, активные работники и менеджеры. Этих участников компания ценит больше всего и полностью на них полагается.

Стейкхолдеры с низким уровнем влияния и важности фактически ничего не решают. Эти лица не слишком значимы для проекта. Получается, что менеджеры должны уделять им внимание в последнюю очередь.

Для конкретного примера стейкхолдера возьмем начальника отдела маркетинга. У него есть влияние, но он не лоялен, так как считает, что его идеи не ценят. Он может уволиться и увести за собой часть команды. Нужно тщательно подумать, как перевести его в квадрат D матрицы стейкхолдеров. Теперь присмотримся к стейкхолдерам с низким уровнем влияния, но высокой вовлеченностью. Проект для них достаточно важен, но на его результат они не влияют. Таким лицам нужно периодически сообщать о ходе дел в компании. Также стоит при надобности отстаивать их интересы, ведь сами по себе они слабы.

Последний вид, который мы можем выделить - стейкхолдеры с высоким уровнем влияния и вовлеченности. Для этих лиц очень важен ваш проект, они вовлечены в его реализацию и активно влияют на результаты. Поэтому следует установить с ними тесные рабочие отношения и следить за тем, чтобы они не потеряли интерес к проекту.

Практическая работа 4 семестр

Креативные индустрии: IT- предпринимательство

Тема 1. Введение в творческое мышление. Ассоциативное мышление и творческий подход в проектировании. Дизайн мышление в организации проектной деятельности. Тема 7. Предпринимательская среда. Внутренняя и внешняя предпринимательская среда. Формы государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

Городской округ Тольятти - **столица проектоа IT- предпринимательства.** Условия анализа: ***примерно***: - анализ индустрий творческого мышления, генерирования идей, дизайн мышления, организации проектной деятельности, **ЛЬГОТЫ** региона айтишникам. Столица **предпринимательства.** Условия анализа: стабилизации социальных факторов (возраст населения, уровень образования, верования, обычаи, традиции, жизненные ценности). Влияние экономических факторов (инфляция, курсы валют, уровень безработицы, ставки налогов, показатели производительности труда, **ЛЬГОТЫ** региона предпринимателям и др.); анализ научного и технологического развития и трудового потенциала, роли высокотехнологического сектора в экономике города и области.

Задание 1., предложить, на свой взгляд, факторы столичности (в чем проявляется территория как столица по направлениям анализа применительно к **IT** и **предпринимательству** около 7 -10 факторов.

Факторы столичности

IT- инфраструктуры	**Предпринимательства**
1.2,3,4.5.6.7, …	1.2,3,4.5.6.7, …

Задание 2., наработать комплексные матрицы анализа: IT- инфраструктуры, предпринимательства (каждая возможность позиционируется в матрице). Если возможность попала на поля ВС, ВУ, СС, обязательно используйте ее. Возможности, попадающие на поля СМ, НУ и НМ, не заслуживают внимания ГО как организации. Если возможности попали на остальные поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если ГО имеет достаточный объем ресурсов.

МАТРИЦА ВОЗМОЖНОСТЕЙ	Сильное влияние	Умеренное влияние	Малое влияние
Высокая вероятность возможностей	ВС	ВУ	ВМ
Средняя вероятность	СС	СУ	СМ
Низкая вероятность	НС	НУ	НМ

МАТРИЦА УГРОЗ	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая вероятность использ. возможн.	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
Средняя вероятность	СР	СК	СТ	СЛ
Низкая вероятность	НР	НК	НТ	НЛ

Расписать матрицу угроз. Влияние угроз на ГО как организацию в контексте **IT, П** (каждая угроза позиционируется в матрице). Если угроза попадает на поля ВР, ВК и СР, она должна быть обязательно и немедленно устранена. Если угроза попадает на поля ВТ, СК и

НР, она должна быть также устранена в первостепенном порядке. Если угроза попадает на остальные поля, требуется внимательный и осмотрительный подход к ее устранению.
Задание 3., наработать профиль среды, делается отдельно для каждого направления (**IT, П**). Профиль среды формируется следующим образом. Выделяются значимые внешние или внутренние факторы и оценивается их важность в баллах: 3- сильное значение, 2 - умеренное значение, 1 - слабое значение. Оценивается влияние каждого фактора на организацию в баллах: 3 - сильное влияние, 2 - умеренное влияние, 1 - слабое влияние; Дается оценка направленности влияния: + 1- позитивная направленность, - 1 - негативная направленность.Полученные экспертные оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень важности фактора для организации. Вся информация сводится в таблицу.

Профиль среды **П**

факторы среды	важность для ГО	влияние на организацию	направленность влияния	Степень важности
	A	B	C	Д = A*B*C

Задание 4., наработать матрицу SWOT анализа по исследованию понимания **ретроспективы** обозначенной проблемы на 15, 25, 35 лет, **примерно**, через актуализацию темы регионального развития. Матрица SWOT (от англ. слов: сила, слабость, возможности, угрозы). Поле СИВ: следует разработать такие направления деятельности (стратегию), чтобы сильные стороны организации и ее большие возможности во внешней среде взаимодополняли друг друга и давали максимальную отдачу. Поле СЛВ: направления деятельности (стратегия) должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Поле СИУ: направления деятельности (стратегия) должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. Поле СЛУ: ГО (организация) должна выработать направления деятельности (стратегию), которая бы позволила ей избавиться от слабости и предотвратить нависшую над ней угрозу.

МАТРИЦА SWOT	Потенциальные возможности ГО:1,2,3,4...	Угрозы для ГО: 1.2,3,4...
Сильные стороны ГО как организации ……	СИВ	СИУ
Слабые стороны ГО как организации ……	СЛВ	СЛУ

Задание 5., Кратко, «мазками» нарисовать дорожную карту столиц **IT, П**. На основании анализа ключевых отраслей и креативного творческого мышления и генерирования идей в городском округе, развития креативных индустрий вообще, альтернативные производства конкурентные ВАЗу, инфраструктура сервиса туризма, зрелищ и т.д. Предложить простой региональный бизнес и межрегиональный по пониманию выхода города на новый уровень развития.

Критерии оценивания практической работы:

- оценка «*отлично*» выставляется обучающемуся (имся), если практическая работа полностью раскрывает теоретическую часть темы, обучающийся (имся), хорошо ориентируется в материале, приведены оценочные суждения о теме и сути проектной команды и обоснованно сделаны выводы, обучающийся отвечает на дополнительные вопросы, работа оформлена в соответствии с требованиями;

- оценка «*хорошо*» выставляется обучающемуся (имся), если практическая работа в целом раскрывает теоретический с практическим контекстом вопрос, но остаются не освещенные некоторые моменты, не на все дополнительные вопросы обучающийся может дать ответ; приведены оценочные суждения о работе проектной команды, но не всегда обоснованы сделанные выводы, работа оформлена в соответствии с требованиями;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется обучающемуся, если его практическая работа не раскрывает тему в достаточной мере, обучающийся с трудом отвечает на дополнительные вопросы; оценочные суждения о работе проектной команды отсутствуют или сделаны очень скупо, без достаточных обоснований, работа оформлена с нарушением требований;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется обучающемуся (имся), если практическая работа отсутствует или практическая работа совсем не раскрывает теоретический вопрос, обучающийся не отвечает на дополнительные вопросы; оценочные суждения о работе проектной команды отсутствуют, работа оформлена с нарушением требований.

Проектная разработка (задания для проектной группы)

Сквозной проект по темам «проектного практикуму» в течение 3 и **4** семестров

Задача: разработать и защитить проект (согласование с заказчиком).

Формат работы - малая проектная группа **(**2 - 5 человек)

Содержание проекта: коррелируется утвержденной темой и ресурсами изучаемых дисциплин в семестрах.

Отчетность группы:

Презентация и проект в виде доклада с расчетами, анализом, с четким аналитическим обоснованием выбранного решения. Подготовка статьи по теме проектной разработки.

Защита разработки на семинаре - дискуссии :

- участники перечисляют выполненные задачи и отвечают на вопросы преподавателя и других присутствующих.

Критерии оценивая проектных работ:

Первоначальная оценка работы группы определяется качеством разработки и работы всей программы:

- оценка «*отлично*» выставляется группе, если программа выполнены в полном объеме, работает без ошибок и удовлетворяет всем требованиям, студенты демонстрируют способность разрабатывать проектные решения, использовать разные типы данных, полно отвечают на все вопросы во время защиты;
- оценка «*хорошо*» выставляется группе, если программа выполнены почти в полном объеме (не менее 80%) и удовлетворяет всем требованиям, но есть незначительные ошибки и/или отклонения от требований, студенты демонстрируют способность разрабатывать проектные решения, использовать разные типы данных, отвечают на вопросы во время защиты;
- оценка «*хорошо*» выставляется группе, если в программе не все выполнено (не менее 60%), есть ошибки и/или значительные отклонения от требований, студенты слабо демонстрируют способность разрабатывать проектные решения, использовать разные типы данных, не могут ответить на все вопросы во время защиты;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется группе, если программа выполнены менее 60%, во время защиты студенты не могут пояснить проектные решения, не отвечают на вопросы аудитории.

Оценка может понижаться:

– за некорректное распределение работ, за недостоверные данные в отчетах.

– за недостаточный универсальный подход к проектированию, за отсутствие достаточных комментариев.

КРИТЕРИЙ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ НА ЗАЧЕТЕ С ОЦЕНКОЙ

УК-2.2 – Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Обучающий знает основные подходы
Процесс разработки и выбора проектного решения – основные методы проектирования модели воронки.
Модель выбора проектного решения по принципу воронки. Варианты решений проектной задачи. Понятие дивергенция. Форма проектной дивергенции. Анализ и отбор источников информации. Определение функциональной области объекта проектирования.
УК-2.2 – Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Особенности содержания проектов разных типов. Замысел, например эскизного
проекта. Решение о реализации проекта. Диаграмма потоков работ. Календарный план-график реализации работ. Комплекс документов по проекту. Вещественная форма (макеты, натурные образцы, действующие модели). Технологическое проектирование.
Структура описания проекта. Типы структурных моделей проекта. Инновационные свойства проекта. Структура пояснительной записки. Содержание разделов проекта.
Общие представления о стейкхолдерах проекта. Идентификация стейкхолдеров проекта. Категоризация стейкхолдеров проекта. Основные документы управления стейкхолдерами проекта. Методы классификации стейкхолдеров. Стратегия коммуникации со стейкхолдерами. Ожидания стейкхолдеров проекта.
УК-2.2 – Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.
УК-3.1- Определяет свою роль в команде и способы организации собственной деятельности.
Сущность предпринимательской среды. Структура предпринимательской среды Внутренняя предпринимательская среда. Внешняя предпринимательская среда. Государственное регулирование предпринимательской среды. Формы государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

Список вопросов для подготовки к зачёту с оценкой (4 семестр):

1. Структура описания проекта.
2. Инновационные свойства проекта.
3. Типы структурных моделей проекта.
4. Структура пояснительной записки.
5. Содержание разделов проекта.
6. Особенности содержания проектов разных типов.
7. Замысел, например эскизного проекта.
8. Решение о реализации проекта.
9. Диаграмма потоков работ.
10. Календарный план-график реализации работ.
11. Комплекс документов по проекту.
12. Вещественная форма (макеты, натурные образцы, действующие модели).
13. Характеристики особенностей содержания проектов различных типов.
14. Информация пояснительной записки проекта.
15. Технологическое проектирование.

16. Структура пояснительной записки.
17. Содержание разделов проекта.
18. Общие представления о стейкхолдерах проекта.
19. Идентификация стейкхолдеровпроекта.
20. Категоризация стейкхолдеров проекта.
21. Основные документы управления стейкхолдерами проекта.
22. Методы классификации стейкхолдеров.
23. Стратегия коммуникации со стейкхолдерами.
24. Ожидания стейкхолдеров проекта.
25. Сущность предпринимательской среды.
26. Структура предпринимательской среды
27. Внутренняя предпринимательская среда.
28. Внешняя предпринимательская среда.
29. Государственное регулирование предпринимательской среды.
30. Формы государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА ДЛЯ ЗАЧЁТА С ОЦЕНКОЙ

Билет состоит из двух теоретических вопросов.

Тольяттинская Академия управления	Дисциплина Проектный практикум

Вариант 2

1. Инновационные свойства проекта.
2. Основные документы управления стейкхолдерами проекта.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНОВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценивания результатов обучения					
Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	1	2	3	4	5
УК – 1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, приме-					

нять системный подход для решения поставленных задач. УК-1.2. Анализирует поставленную задачу и предлагает варианты ее решения с применением принципов системного подхода.					
Знать: - методы генерации и анализа идей проекта; - принципы и подходы дизайн-мышления;	Не знает	Фрагментарные знания методов генерации и анализа идей проекта, принципов и подходов дизайн-мышления.	Общие, но не структурированные знания об основных подходах к выбору методов генерации и анализа идей проекта, принципов и подходов дизайн-мышления проекта, формированию проектной задачи.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания об основных подходах к выбору методов генерации и анализа идей проекта, принципов и подходов дизайн-мышления проводить генерирации идей проекта.	Сформированные систематизированные прочные знания об основных подходах к выбору методов генерации и анализа идей проекта, принципов и подходов дизайн-мышления формированию проектной задачи.
Уметь: - генерировать идеи проекта; - формировать проектную задачу;	Не умеет	Частично освоенные умения по генерирации идей проекта, формированию проектной задачи.	В целом освоенные, но не подкрепляемые знаниями и самостоятельностью выполнения умения по генерации идей проекта, формированию проектной задачи.	В целом сформированные и самостоятельно выполняемые, но не всегда интеллектуально обоснованные умения проводить генерации идей проекта, формированию проектной задачи.	Успешно сформированные, самостоятельно и осознанно выполняемые умения проводить генерации идей проекта, формированию проектной задачи.
Владеть: - навыками дизайн-мышления для осуществления проектной деятельности; - навыками анализа вариантов ре-	Не владеет	Фрагментарно сформированные навыки дизайн-мышления для осуществления проектной деятельности; Фрагмента-	В целом сформированные, но выполняемые на элементарном уровне навыки принятия оптимальных решений по вы-	Сформированные, но не устойчивые в сложных ситуациях навыки принятия оптимальных решений по выбору навы-	Успешно сформированные, устойчивые, технологически грамотно выполняемые навыки принятия оптимальных ре-

шения проектной задачи.		рые навыки анализа вариантов решения проектной задачи.	бору навыков дизайн-мышления для осуществления проектной деятельности, в том числе навыки анализа вариантов решения проектной задачи.	ков дизайн-мышления для осуществления проектной деятельности и в том числе, навыки анализа вариантов решения проектной задачи.	шений по выбору навыков дизайн-мышления для осуществления проектной деятельности, в том числе, навыки анализа вариантов решения проектной задачи.
УК – 2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. УК-2.2. Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.					
Знать: - формы представления проекта; - основные методы проектирования модели воронки; - понятия и терминологию о стейкхолдерах проектов.	Не знает	Фрагментарные знания - формы представления проекта; - основные методы проектирования модели воронки; - понятия и терминологию о стейкхолдерах проектов.	Общие, но не структурированные знания - формы представления проекта; - основные методы проектирования модели воронки; - понятия и терминологию о стейкхолдерах проектов.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания - формы представления проекта; - основные методы проектирования модели воронки; - понятия и терминологию о стейкхолдерах проектов.	Сформированные и систематизированные прочные знания - формы представления проекта; - основные методы проектирования модели воронки; - понятия и терминологию о стейкхолдерах проектов.
Уметь: - определять оптимальный способ разработки и выбора проектного решения; - описывать структуру проектного предложения;	Не умеет	Частично освоенные умения осуществлять способы разработки и выбора проектного решения; - описывать структуру проектного	В целом освоенные, но не подкрепляемые знаниями и самостоятельностью выполнения умения разработки и выбора проектного решения;	В целом сформированные и самостоятельно выполняемые, но не всегда интеллектуально обоснованные умения осуществлять поиск разра-	Успешно сформированные, самостоятельно и осознанно выполняемые умения осуществлять поиск разработки и выбора проектного реше-

- определять стейкхолдеров проектов; - подбирать меры государственной поддержки для развития проектной инициативы.		предложения; - определять стейкхолдеров проектов; - подбирать меры государственной поддержки для развития проектной инициативы	- описывать структуру проектного предложения; - определять стейкхолдеров проектов; - подбирать меры государственной поддержки для развития проектной инициативы	ботки и выбора проектного решения; - описывать структуру проектного предложения; - определять стейкхолдеров проектов; - подбирать меры государственной поддержки для развития проектной инициативы.	ния; - описывать структуру проектного предложения; - определять стейкхолдеров проектов; - подбирать меры государственной поддержки для развития проектной инициативы
Владеть: - навыками разработки и выбора проектного решения; - навыками описания структуры проектного предложения; - навыками подбора государственных программ для развития проектной инициативы в условиях действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Не владеет	Фрагментарно сформированные навыки использования методов и средств анализа информационных продуктов, услуг, разработки и выбора проектного решения; - навыками описания структуры проектного предложения; - навыками подбора государственных программ для развития проектной инициативы в условиях действующих право-	В целом сформированные, но выполняемые на элементарном уровне навыки использования методов и средств анализа информационных продуктов, услуг, разработки и выбора проектного решения; - навыками описания структуры проектного предложения; - навыками подбора государственных программ для развития проектной	Сформированные, но не устойчивые в сложных ситуациях навыки использования методов и средств анализа информационных продуктов, услуг, разработки и выбора проектного решения; - навыками описания структуры проектного предложения; - навыками подбора государственных программ для развития проектной инициативы в условиях	Успешно сформированные, устойчивые, технологически грамотно выполняемые навыки использования методов и средств анализа информационных продуктов, услуг, разработки и выбора проектного решения; - навыками описания структуры проектного предложения; - навыками подбора государственных программ для развития

		вых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	инициативы в условиях действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	проектной инициативы в условиях действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде. УК-3.1 Определяет свою роль в команде и способы организации собственной деятельности.					
Знать: - методы и инструменты формирования команды проекта; - принципы определения ролей и функций в команде проекта; - принципы формирования предпринимательской среды;	Не знает	Фрагментарные знания методов и инструментов формирования команды проекта; - принципы определения ролей и функций в команде проекта; - принципы формирования предпринимательской среды	Общие, но не структурированные знания об основных подходах к выбору методов и инструментов формирования команды проекта; - принципы определения ролей и функций в команде проекта; - принципы формирования предпринимательской	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания об основных подходах к выбору методов и инструментов формирования команды проекта; - принципы определения ролей и функций в команде проекта; - принципы формирования предпринимательской среды	Сформированные систематизированные прочные знания об основных подходах к выбору методов и инструментов формирования команды проекта; - принципы определения ролей и функций в команде проекта; - принципы формирования предпринимательской среды
Уметь: - определять свою роль в проектной команде; - реализовывать свою роль в команде в соответствии с поставленной проект-	Не умеет	Частично освоенные умения определять свою роль в проектной команде; - реализовывать свою роль в команде в соответствии с	В целом освоенные, но не подкрепляемые знаниями и самостоятельностью выполнения умения определять свою роль в проектной	В целом сформированные и самостоятельно выполняемые, но не всегда интеллектуально обоснованные умения проводить опре-	Успешно сформированные, самостоятельно и осознанно выполняемые умения определять свою роль в проектной команде;

ной задачей;		поставленной проектной задачей.	команде; - реализовывать свою роль в команде в соответствии с поставленной проектной задачей.	делять свою роль в проектной команде; - реализовывать свою роль в команде в соответствии с поставленной проектной задачей.	- реализовывать свою роль в команде в соответствии с поставленной проектной задачей.
Владеть: - навыками формирования команды проекта; - навыками работы в команде при решении проектной задачи.	Не владеет	Фрагментарно сформированные навыки формирования команды проекта; - навыками работы в команде при решении проектной задачи. .	В целом сформированные, но выполняемые на элементарном уровне навыки формирования команды проекта; - навыками работы в команде при решении проектной задачи.	Сформированные, но не устойчивые в сложных ситуациях навыки принятия оптимальных решений по выбору навыков формирования команды проекта; - навыками работы в команде при решении проектной задачи.	Успешно сформированные, устойчивые, технологически грамотно выполняемые навыки формирования команды проекта; - навыками работы в команде при решении проектной задачи.

5. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Компетенция УК – 1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
Обучающийся знает: методы генерации и анализа идей проекта; принципы и подходы дизайн-мышления;
Обучающийся умеет: генерировать идеи проекта; формировать проектную задачу;
Обучающийся владеет: навыками дизайн-мышления для осуществления проектной деятельности;
навыками анализа вариантов решения проектной задачи.

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА (10 заданий)
----------Знать----------

Задание 1. Дизайн мышление – это…
a) метод абстрактного «дизайнерского» мышления
b) метод создания продуктов/услуг, ориентированных на интересы пользователя (правильный ответ)
c) метод создания продуктов/услуг, отвечающих желаниям самого «создателя»
Ответ: b

Задание 2. Первым принципы дизайн мышления систематизировал и представил широкой публике:
a) Дэвид Огилви
b) Рэй Далио
c) Дэвид Келли
Ответ: c

Задание 3. Правила мозгового штурма:
a) Определяем конкретную проблему, с которой работаем.
b) Никогда не прерываем того, кто высказывается.
c) Работаем на количество идей, а не на качество.
d) Записываем каждую идею.
e) Не даем негативных оценок.
f) Развиваем чужие идеи.
Ответ:a,b,c,d,e,f

Задание 4. Системный подход - это…
a) научный метод изучения действительности, при котором любой объект исследования рассматривается как система, при этом учитываются его существенные связи с внешней средой
b) способ объединения взаимосвязанных элементов в единую систему
c) система, которую можно ощутить, потрогать руками
Ответ: b

Задание 5. Для предоставления наглядных иллюстраций карты пути пользователя костюм эмпата не нужен для отчетности, а нужен он в первую очередь:
a) для полного погружения в том числе и в физическое состояние пользователя
b) для торжественных мероприятий, не рекомендуется к повседневному ношению
Ответ: a

Задание 6. Очередность этапов ДМ следующая:
a) фокусировка - прототипирование - выбор идеи - генерация идей - тестирование - эмпатия
b) эмпатия - фокусировка - генерация идей – выбор идеи - прототипирование - тестирование
c) выбор идеи - прототипирование - эмпатия – фокусировка - генерация идей - тестирование
Ответ: b

Задание 7. Тестирование
a) должно проводиться на реальных пользователях
b) может быть проведено самой командой внутри участников
c) на выходе предполагает финальную версию продукта
Ответ: c

Задание 8. Один из ключевых принципов ДМ - начинать комментарий с фразы: -
a) «нет, но»
b) «я знаю, что»
c) «да, и»
d) «извиняюсь» (правильный ответ)
Ответ: d

Задание 9. Установите соответствие:

1.Показатель исследовательского этапа проекта	А) эксперимент
2. Практической частью проекта является.	Б) актуальность
	В) логика

Ответ: (1-Б, 2-А)

Задание 10. Установите соответствие:

1 После проведения научного эксперимента осуществляется этап….	А) практическим
2 Продукты проектной деятельности относятся к источникам	Б) аналитический
	В) синтетический
	Г) естественный

Ответ: (1-Б, 2-А)

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА (15 заданий, из них 5 – с развернутым ответом)
----------Уметь----------

Задание 1. Уметь создать прототип можно?
Ответ: только в специальной мастерской

Задание 2. Разрабатываемый костюм эмпата нужен в первую очередь:
Ответ: для полного погружения в том числе и в физическое состояние пользователя

Задание 3. Формируемая структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это …
Ответ: графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта

Задание 4. Развивать креативную уверенность это - ...
Ответ: вера в свои силы, подкрепленная позитивным опытом из прошлого

Задание 5. Развивать способности в ходе решения системы проектных задач - …
Ответ: в ходе решения системы проектных задач могут быть сформированы следующие способности: - рефлексация (видеть проблему, анализировать сделанное); - целеполагание (ставить и удерживать цели); - планирование (составлять план своей деятельности); - моделирование (представлять способ действия в виде схемы – модели, выделяя все существенное и главное); - проявление инициативы при поиске способа решения задачи; - вступление в коммуникацию (взаимодействовать при решении задачи, отстаивать свою позицию, принимать или аргументировано отклонять точки зрения других).

Задание 6. Системность заданий в проектной задачи?
Ответ: проектная задача - это система заданий (действий), направленных на поиск лучшего пути достижения результата в виде реального «продукта».

Задание 7. Этапизация кластеризации в ДМ - это …
Ответ: группировка идей по смыслу?

Задание 8. Проектирование по методу ДМ основано на принципах:
Ответ: меньше времени на детали, больше на ключевой функционал.

Задание 9. Творческий психический процесс, основанный на отражении и преобразования окружающего мира посредством формировния образов, понятий и мысли действий перцептивного и логического плана?
Ответ: творческое дизайн мышление

Задание 10. Как фильтровать идеи в ДМ по осям X и Y?
Ответ: Для фильтрации идей используем шкалу, где ось Y отвечает за пользу, а ось X - за скорость реализации. На первый взгляд кажется, что такой метод слишком прост. Но когда, например, после брейнштормa начинаешь отфильтровывать идеи с помощью шкалы, оказывается, что действительно есть неполезные и долгие решения. Не всегда это очевидно на первом этапе.

----------Владеть----------

Задание 11. Сравните в чем разница между критическим и аналитическим мышлением?
Ответ: главное, чем критическое мышление отличается от аналитического, состоит в следующем: первое является отношением - отсутствие слепого доверия авторитетам; второе существует как инструмент - дает возможность определить, что в изложенной информации верно, а что стоит отбросить.

Задание 12. Раскройте, что включает в себя критическое мышление?
Ответ: критическое мышление представляет собой способность рассматривать вещи с разных точек зрения, анализировать факты, исследовать информацию и приходить к объективным выводам.

Задание 13. В античной геометрии анализом называли поиск исходных посылок доказательства теоремы на основе содержания самой теоремы, а синтезом - доказательство теоремы на основе найденных посылок. Как называют сегодня этот двуединый метод?
Ответ: сегодня этот двуединый метод называют *геометрическим анализом и синтезом*, а также анализом и синтезом в смысле Паппа Александрийского - греческого математика III в. н.э., впервые описавшего этот метод. Популярное описание этого метода дал Д. Пойа, а глубокий эпистемологический анализ осуществили Я. Хинтикка и У. Ремез. По мнению этих авторов, ««секрет» метода анализа состоит в том, чтобы «использовать

структуру доказываемой теоремы для нахождения ее доказательства» [Hintikka, Remes 1974, 33].

Задание 14. Трактовка анализа как прояснения, а синтеза - как расширения знания?
Ответ: это понимание анализа и синтеза лежит в основе кантовского учения об аналитических и синтетических суждениях. Аналитическим Кант называет суждение, предикат которого либо дублирует, либо *проясняет* содержание субъекта, а синтетическим - суждение, предикат которого увеличивает, *расширяет* содержание субъекта, присоединяя к нему новое знание [Кант 1964, 11]. Примеры Канта: суждение «Все тела протяженны» – аналитическое, а суждение «Все тела имеют тяжесть» – синтетическое.

Задание 15. Изложите методики генерации новых идей: -…
Ответ: 1. Мозговой штурм. Автор – Алекс Осборн. Основной принцип состоит в том, чтобы развести во времени генерацию идеи и ее критику. Каждый участник выдвигает идеи, другие пытаются их развивать, а анализ полученных решений проводится позже. Иногда используют «немой» вариант мозгового штурма - брейнрайтинг, когда идеи записываются на листке бумаги, который участники передают друг другу, внося новые возникшие соображения.
2. Шесть шляп. Автор – Эдвард де Боно. Методика позволяет упорядочить творческий процесс с помощью мысленного надевания одной из шести цветных шляп. Так, в белой человек беспристрастно анализирует цифры и факты, затем надевает черную и во всем ищет негатив. После этого наступает очередь желтой шляпы - поиска позитивных сторон проблемы. Надев зеленую, человек генерирует новые идеи, а в красной может позволить себе эмоциональные реакции. Наконец, в синей подводятся итоги.
3. Ментальные карты. Автор – Тони Бьюзен. По его мнению, креативность связана с памятью, а значит, укрепление памяти улучшит и качество креативных процессов. Однако традиционная система записи с заголовками и абзацами препятствует запоминанию. Бьюзен предложил поместить в центр листа ключевое понятие, а все ассоциации, достойные запоминания, записывать на ветвях, исходящих от центра. Не возбраняется подкреплять мысли графически. Процесс рисования карты способствует появлению новых ассоциаций, а образ получившегося древа надолго останется в памяти.
4. Синектика. Автор – Уильям Гордон. Гордон считает, что основной источник креативности - в поиске аналогий. Сначала нужно выбрать объект и нарисовать таблицу для его аналогий. В первый столбец записывают все прямые аналогии, во второй - непрямые (например, отрицание признаков первого столбца). Затем нужно сопоставить цель, объект и непрямые аналогии. Скажем, объект - карандаш, задача - расширение ассортимента. Прямая аналогия - объемный карандаш, ее отрицание - плоский карандаш. Результатом будет карандаш-закладка.
5. Метод фокальных объектов. Автор – Чарльз Вайтинг. Идея состоит в том, чтобы объединить признаки разных объектов в одном предмете. Например, взяли обычную свечу и понятие «Новый год». Новый год ассоциируется с искрящимся бенгальским огнем, этот признак можно перенести на свечу. Если бенгальскую свечу стереть в порошок и добавить его в воск, получится «новогодняя» свеча с искрящейся крошкой внутри.
6. Морфологический анализ. Автор – Фриц Цвикки. Объект нужно разложить на компоненты, выбрать из них несколько существенных характеристик, изменить их и попытаться соединить снова. На выходе получится новый объект. Например, нужно придумать визитную карточку для парфюмерной компании. Если изменить классическую прямоугольную форму и воздействие на органы чувств, может получиться треугольная визитка с запахом парфюма.
7. Непрямые стратегии. Авторы – Брайан Эно и Питер Шмидт. Берется колода карт, на которых записан набор команд (например, «дай волю злости», «укради решение» и др.). Во время создания новой идеи нужно вытаскивать карту и пытаться следовать ее указаниям.

8. Автобус, кровать, ванна. Метод основан на убеждении, что новая идея не только зреет в глубинах подсознания, но и активно рвется наружу. И чтобы она проявилась, надо лишь не мешать ей. Новая идея может прийти в голову где угодно, даже в малоподходящих для этого местах. Классический пример - Архимед с его ванной.
9. Расшифровка. Берется непонятная надпись на чужом языке - скажем, иероглифы. В голове человека, который ее рассматривает, будут рождаться разные ассоциации. Один преподаватель, например, «увидев» воду и три круга, решил открыть свое дело и занялся доставкой устриц.
10. Ловушка для идей. Шаблоны для ума. Ловушка для идей подразумевает инвентаризацию всех возникающих идей: их можно наговаривать на диктофон, фиксировать в тетради и т. п. А потом при необходимости обращаться к своим записям. В основе шаблонов для ума также лежит идея, что творчество можно подчинить технологии. Однако систематизировать нужно не решение задачи, а сам процесс мышления. И тогда порождение нового выглядит так: сбор материала, постановка креативной задачи, соотнесение материала с задачей и, наконец, генерация идеи с помощью ассоциаций. Творческий процесс разделяется на несколько последовательных этапов, или несколько ролей, которые участник так же последовательно примеряет на себя.

Компетенция УК – 2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Обучающийся знает: формы представления проекта; основные методы проектирования модели воронки; понятия и терминологию о стейкхолдерах проектов.
Обучающийся умеет: определять оптимальный способ разработки и выбора проектного решения; описывать структуру проектного предложения; определять стейкхолдеров проектов; подбирать меры государственной поддержки для развития проектной инициативы.
Обучающийся владеет: навыками раз-работки и выбора проектного ре-шения; навыками описания структуры проектного предложения; навыками подбора государственных программ для развития проектной инициативы в условиях действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА (10 заданий)
----------Знать----------

Задание 1. Объясните целевую форму проекта - это:
a) сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
b) утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
c) комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта
Ответ: b

Задание 2. Прокомментируйте форму реализация проекта - это:
a) создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
b) наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
c) комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей
Ответ: c

Задание 3. Группа методов, в основе которых лежит феномен проекции воронки, называется … методами:
a) опросными
b) тестовыми
c) проективными
d) эмпирическими
Ответ: c

Задание 4. Ключевое преимущество управления проектами в воронке:
a) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий разогрева потребителя и инструментов управления .
b) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта.
c) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта.
d) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели.
Ответ: a

Задание 5. Прокомментируйте в форме проекта сторону, вступающую в отношения с заказчиком и берущую на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту:
a) инвестор
b) спонсор
c) контрактор (подрядчик)
d) лицензиар
e) конечный потребитель результатов проекта
Ответ: c

Задание 6. Каковы ключевые компоненты успешной модели воронки?
a) осведомленность
b) генерация постоянных клиентов
c) воспитание свинца
d) конверсия
e) удержание клиентов,
f) повышение продаж и перекрестные продажи
g) маркетинг направления
h) аналитика и оптимизация
Ответ:a,b,c,d,e,f,g,h

Задание 7. Вера стейкхолдера в ментальную картину будущего - это:
a) требования
b) эвристика
c) ожидания
d) ограничения
Ответ: c

Задание 8. Степень, в которой конкретный стейкхолдер может позитивно или негативно повлиять на проект, это:
a) уровень вовлеченности
b) уровень интереса
c) уровень обязательств
d) уровень влияния
Ответ: d

Задание 9. Сколько стейкхолдеров может быть в проекте?
a) от двух до пяти
b) не больше пяти
c) количество стейкхолдеров не ограничено
d) не больше двух
e) от пяти до десяти
Ответ: c

Задание 10. Когда стейкхолдеры сильнее всего влияют на проект?
a) в начале
b) в середине
c) в конце
d) в течение всего проекта
Ответ: d

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА (15 заданий, из них 5 - с развернутым ответом)
----------Уметь----------

Задание 1. Что такое проектное предложение?
Ответ: Проектные предложения - это документы, которые определяют ваш проект, включая такие вещи, как даты начала и окончания, задачи и цели. Они объясняют заинтересованным сторонам, почему идеи вашего проекта должны быть реализованы. Прочтение ваших идей в хорошо написанном документе должно убедить заинтересованные стороны поддержать их. Проектные предложения готовятся для следующих целей: обеспечить финансирование, привлечь новых клиентов, заставить существующих клиентов подписать и продлить контракт, убедить руководителя или работодателя выделить ресурсы на новую инициативу.

Задание 2. Раскройте три метода выбора оптимального варианта проектных решений?
Ответ: Практикуются три метода, наиболее часто используемые для выбора оптимального варианта: таксонометрический метод, метод анализа иерархий и квалиметрический метод.

Задание 3. Вас предварительно назначили на проект, который еще не утвержден. Несколько стейкхолдеров, которые будут участвовать, либо которых затронет проект, определены. Во время каких групп процессов управления проектом происходит выявление стейкхолдеров?
Ответ: Инициация, Планирование, Исполнение, Контроль и мониторинг

Задание 4. За конкретным стейкхолдером - репутация как за источником многих изменений проекта. Вы с ним работаете с того момента, когда вас назначили на проект. Цель проекта создать вебсайт, пару фич которого будут использовать клиенты этого стейкхолдера. И это будет случаться изредка. Какой подход лучше всего использовать с начала проекта для управления этой ситуацией?
Ответ: Вовлечь стейкхолдера в проект как можно раньше

Задание 5. Вы управляете проектом по разработке нового веб-сайта компании. Сайт будет очень сложным и интерактивным, и ни вы, ни ваш клиент, не имеете должной экспертизы по разработке такого. Расписание агрессивно. Любая задержка стоит денег и команде, и клиенту. Вы со спонсором договорились, и подписали как устав, так и план управления проектом. Персонал клиента полностью информирован о прогрессе проекта через отчеты

по статусу и регулярные собрания. Проект в расписании и бюджете, и уже запланировано предварительное финальное ревью. Внезапно, до вас доводят, что все усилия нужно отменить, т.к полученный продукт совершенно неприемлем. Что скорее всего причина этой ситуации?
Ответ: Ключевой стейкхолдер не вовлечен должным образом в проект

Задание 6. PM хочет более широко вовлечь стейкхолдеров в проект. Команда проекта сидит вместе, так что коммуникации с этими стейкхолдерами обычно возможны, хотя и не со всеми внешними стейкхолдерами можно встретиться лично. Что из следующего скорее всего будет лучшим вариантом вовлечения стейкхолдеров?
Ответ: Давать стейкхолдерам периодически почитать список требований проекта.

Задание 7. Вы работаете над проектом, который требует использования матрицы вовлеченности стейкхолдеров. Ее можно применять для выявления:
Ответ: Отклонений от ожидаемого уровня вовлеченности

Задание 8. Вы управляете проектом по доработке существующего приложения по начислению зарплаты. Вы выявили и проанализировали список стейкхолдеров, и выполнили измерения для проверки позитивного вовлечения стейкхолдеров, и соответствия их требований целям проекта. Реестр стейкхолдеров - это важный выход проведенной работы. Что такое реестр стейкхолдеров?
Ответ: Проектный документ, включающий назначение и классификацию информации по отношению к выявленным стейкхолдерам

Задание 9. Принципы и особенности организации проектной деятельности при реализации национальных программ
Ответ: Исполнение национальных программ обеспечивается путем реализации составляющих их федеральных проектов. При этом в рамках реализации федерального проекта могут быть задействованы несколько субъектов, реализующих региональные проекты различной направленности. Показатели национальных, федеральных и региональных проектов взаимоувязаны между собой. Так, национальные цели развития, а также цели и показатели национальных программ отражаются в целевых показателях федеральных проектов, которые в свою очередь детализируются и уточняются на уровне субъекта РФ (см.рис. ниже).

Задание 10. Что такое моделирование воронки для стартапа и как это может принести пользу моему бизнесу.

Ответ: Моделирование воронки - это стратегический подход, используемый стартапами для понимания и оптимизации их процессов продаж и маркетинга. Это включает в себя создание визуального представления или модели, проходящего клиента от первоначального контакта до окончательной покупки. Эта модель помогает предприятиям отслеживать и анализировать каждый этап воронки, выявлять узкие места и принимать решения, управляемые данными, для улучшения коэффициента конверсии и в конечном итоге увеличить доход.

----------Владеть----------

Задание 11. Почему моделирование воронки необходимо для стартапов для достижения роста?

Ответ: моделирование воронки необходимо для стартапов при достижения роста, поскольку оно позволяет им понимать и оптимизировать процессы приобретения и удержания своих клиентов. Сопоставляя различные этапы путешествия клиента, стартапы могут определить узкие места и области улучшения, что в конечном итоге приводит к более эффективным и эффективным маркетинговым стратегиям.

Задание 12. Каковы ключевые компоненты успешной модели воронки для стартапов?

Ответ: успешная модель воронки для стартапов состоит из нескольких ключевых компонентов, включая осведомленность, генерацию потенциальных клиентов, воспитание свинца, конверсию, удержание клиентов, повышение продаж и перекрестные продажи, маркетинг направления, а также аналитику и оптимизация. Внедряя и постоянно улучшая эти компоненты, стартапы могут стимулировать рост и доходы.

Задание 13. С чем сталкиваются некоторые общие проблемы при внедрении моделирования воронки?

Ответ:

1. Отсутствие данных. Без достаточного количества данных становится трудно точно отслеживать и проанализировать путешествие клиента по воронке продаж. Стартапы могут изо всех сил пытаться собрать данные о ключевых показателях, таких как трафик веб - сайта, коэффициент конверсии или поведение клиентов. Чтобы преодолеть эту проблему, стартапы должны сосредоточиться на сборе и анализе как можно большего количества данных.
2. Неточные или неполные данные: даже если стартапы имеют доступ к данным, они не всегда могут быть точными или полными. Неточные или неполные данные могут привести к ошибочному моделированию воронки, что может привести к неправильному пониманию и неправильному принятию решений.
3. Отсутствие ресурсов: стартапы часто сталкиваются с ограничениями ресурсов, как с точки зрения человеческих ресурсов, так и с финансовыми ресурсами. Реализация моделирования воронки требует квалифицированного персонала, который может эффективно собирать, анализировать и интерпретировать данные. Тем не менее, стартапы могут не иметь бюджета, чтобы нанять специальную команду или не иметь опыта для выполнения этих задач сами. Чтобы преодолеть эту проблему, стартапы могут рассмотреть аутсорсинг определенных аспектов моделирования воронки специализированным агентствам или консультантам. Они также могут использовать бесплатные или недорогие аналитические инструменты и платформы для снижения затрат.
4. Сложность и технические проблемы: внедрение моделирования воронки включает в себя различные технические аспекты, такие как настройка кодов отслеживания, интеграция различных систем и анализ данных с использованием современных инструментов аналитики. Для стартапов с ограниченным техническим опытом эти сложности могут быть ошеломляющими. Чтобы преодолеть эту проблему, стартапы должны инвестировать в обучение или наем технических ресурсов, которые могут эффективно выполнять эти задачи.

Они также могут искать руководство у экспертов или посещать семинары и вебинары для улучшения их технических навыков.
5. Изменение динамики рынка: стартапы работают на динамических и конкурентных рынках, где поведение и предпочтения клиента могут быстро измениться. Это создает серьезную проблему при внедрении моделирования воронки, поскольку стартапы должны постоянно адаптировать и совершенствовать свои модели, чтобы оставаться актуальными. Чтобы преодолеть эту проблему, стартапы должны регулярно отслеживать и анализировать свои воронки, определять тенденции или сдвиги в поведении клиентов и соответствующим образом вносить необходимые коррективы в свою модель. Они также могут использовать такие инструменты, как A/B -тестирование или отзывы пользователей, чтобы собрать информацию и оптимизировать их воронку.
6. Соотношение с бизнес-целями: внедрение моделирования воронки - это не только отслеживание и анализ данных, но и соответствовать им с помощью бизнес -целей и стратегий. Стартапы часто изо всех сил пытаются соединить свои показатели воронки с значимыми бизнес-результатами, такими как получение доходов или удержание клиентов. Чтобы преодолеть эту проблему, стартапы должны четко определить свои бизнес-цели, определить соответствующие показатели воронки, которые соответствуют этим целям, а также регулярно пересматривать и обновлять свою модель, чтобы обеспечить желаемые результаты.

Задание 14. Акселерационная программа как мера государственной поддержки для развития проектной инициативы: …
Ответ: комплекс мероприятий по развитию стартап-проектов проектных команд и студенческих инициатив образовательных организаций высшего образования (далее - проектные команды) в целях формирования инновационных продуктов и вовлечения проектных команд в технологическое предпринимательство по одному из технологических направлений, определенных с учетом приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и (или) перечня критических технологий Российской Федерации, которые утверждены Указом Президента Российской Федерации от 7 июля 2011 г. N 899 "Об утверждении приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и перечня критических технологий Российской Федерации", и установленных в соответствии с подпунктом "е" пункта 10 Положения о проведении конкурсного отбора образовательных организаций высшего образования в целях финансового обеспечения организации акселерационных программ поддержки проектных команд и студенческих инициатив для формирования инновационных продуктов, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 15 июня 2022 г. N 1085 "О предоставлении субсидии из федерального бюджета автономной некоммерческой организации "Платформа Национальной технологической инициативы" в целях организации акселерационных программ поддержки проектных команд и студенческих инициатив для формирования инновационных продуктов в рамках реализации федерального проекта "Платформа университетского технологического предпринимательства" государственной программы Российской Федерации "Научно-технологическое развитие Российской Федерации" (далее - конкурсный отбор), в том числе посредством развития профессиональных компетенций проектных команд, доработки технологического решения и бизнес-модели, поиска и привлечения инвесторов и новых потребителей, масштабирования бизнеса, увеличения прибыли и (или) выручки.

Задание 15. Пять мер государственной поддержки для бизнеса: …
Ответ:
1. Льготный кредит.
Получить такой заём могут представители малого и среднего бизнеса или самозанятые, если платят налог на профессиональный доход, льготная ставка кредита рассчитывается

по формуле: ключевая ставка Банка России плюс не более 2,75%, поэтому итоговое значение может меняться. Чтобы получить кредит, нужно отвечать ряду условий.
2. Гранты на реализацию проектов в разных сферах, на сайте «Мой бизнес» собрана база полезных сервисов, которые помогут развивать своё дело и быстрее решать сложные вопросы.
3. Программы обучения для предпринимателей. Варианты образовательных программ есть как для начинающих предпринимателей, так и для опытных бизнесменов, которые хотят усовершенствовать своё дело. На курсах можно понять, как работать с личным брендом, эффективно продвигать свой товар или услуги, решать правовые вопросы и искать пути для развития компании. Выбрать нужный курс можно с помощью специалистов на онлайн-консультации.
4. Льготная налоговая ставка для самозанятых. Специальный налоговый режим для индивидуальных предпринимателей и физических лиц, которые получают доход не от работодателей, а напрямую от заказчиков, ввели в 2019 году. Он позволяет платить всего 4% от прибыли, если вы получаете её от физлиц, или 6% - от юрлиц или индивидуальных предпринимателей. Никаких других отчислений нет.
5. Бизнес-инкубаторы. Для поддержки предпринимателей были созданы государственные бизнес-инкубаторы и коворкинги - общий офис сразу для нескольких компаний. В бизнес-инкубаторах также предусматриваются комнаты для совещаний, конференц-залы и беспроводной интернет. Плюс можно получить бесплатную консультационную поддержку от юриста и бухгалтера.

Компетенция УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
Обучающийся знает: методы и инструменты формирования команды проекта; принципы определения ролей и функций в команде проекта; принципы формирования предпринимательской среды.
Обучающийся умеет: определять свою роль в проектной команде; реализовывать свою роль в команде в соответствии с поставленной проектной задачей.
Обучающийся владеет: навыками формирования команды проекта; навыками работы в команде при решении проектной задачи.

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА (10 заданий)
----------Знать----------

Задание 1. На этапе командообразования, который носит название межличностные отношения характеризуются поляризацией членов команды, возникновением конкуренции между членами команды и разногласий с лидером, когда идет активное оспаривание точек зрения других членов команды и наблюдается нарушение командных норм
a) Бурление
b) Формирование
c) Нормирование
d) Функционирование
Ответ: a

Задание 2. Вспомнив мультфильм «Маугли», можно утверждать, что теория лидерства, последователями которой были инициированы перевыборы вожака стаи, после того как Акелла промахнулся, называется ...
a) теорией великого человека
b) теорией личностных качеств
c) поведенческой теорией
d) ситуационной теорией
e) теорией влияния

f) теорией взаимоотношений (системной, синтетической)
Ответ: f

Задание 3. Определите порядок прохождения ступеней лидерского роста, предложенных М. Кете де Врисом:
a) внутреннее лидерство
b) ситуативное (или контекстуальное) лидерство
c) командное (или тактическое) лидерство
d) системное (или стратегическое) лидерство
Ответ: a,b,c,d.

Задание 4. М. Вудкок описывая явление синергии, отмечает, что «командная работа — это люди, работающие вместе, чтобы сделать больше, чем они могли бы сделать по отдельности; кроме того, их совместная работа приносит им … и радость»
a) удовлетворение
b) сплоченность
c) счастье
d) оптимизм
Ответ: a

Задание 5. Идея командных методов работы заимствована из …
a) семейной сферы
b) образования
c) спорта (правильный ответ)
d) профессиональной деятельности
Ответ: c

Задание 6. В практику менеджмента идея «командообразования» вошла в … XX в.
a) 60-70-е гг.
b) 40-50-е гг.
c) 50-60-е гг.
d) 80-90-е гг.
Ответ: d

Задание 7. Синонимом командообразования в тренерской практике является …
a) коучинг
b) группирование
c) интервенция
d) тимбилдинг (правильный ответ)
Ответ: d

Задание 8. Экономист И. Шумпетер выделял следующие побудительные мотивы деятельности предпринимателя:
a) постоянное желание рисковать, потребность во влиянии
b) стремление к успеху, внедрение инноваций
c) удовлетворение от самостоятельного ведения дел, постоянное желание рисковать
Ответ: b

Задание 9. Ключевые слова, определяющие понятие «предпринимательство»:
a) риск, прибыль, потребности, конкуренция
b) риск, прибыль, инициатива, инновации
c) конкуренция, прибыль, налоги

Ответ: b

Задание 10. Субъектами предпринимательства могут быть:
a) физические лица
b) физические и юридические лица
c) юридические лица
Ответ: b

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА (15 заданий, из них 5 - с развернутым ответом)
----------Уметь----------

Задание 1. Раскройте основные принципы предпринимательской деятельности:
Ответ: свобода предпринимательской деятельности; инициативная и самостоятельная деятельность; получение прибыли как главная цель предпринимательской деятельности; юридическое равенство различных форм собственности, используемых в предпринимательской деятельности; соблюдение законности в предпринимательской деятельности; свободная конкуренция и ограничение монополистической деятельности.

Задание 2. Команда работает над новым продуктом, для общения людей всех возрастов по всему миру. Из-за разнообразной базы стейкхолдеров, команда решила группировать их по категориям, чтобы спланировать эффективные стратегии вовлечения. Какие из следующих инструментов будут наиболее полезны в этом стремлении?
Ответ: Матрица интерес/власть, куб стейкхолдеров, модель отличия.

Задание 3. Предпринимательская среда включает следующие компоненты:
Ответ: поставщики, посредники, клиенты, конкуренты, контактные аудитории.

Задание 4. Определите внутреннюю предпринимательскую среду, как интегрированная систему включающие в себя следующие подсистемы:
Ответ: наличие собственного капитала; выбор организационно - правовой формы; выбор предмета деятельности; подбор партнеров; знание рынка; подбор кадров и управление ими и т.д

Задание 5. Выскажите, что такое команда проекта?
Ответ: Команда проекта - это группа специалистов, которых объединяет работа над общими целями и задачами, например запуск продукта или его новой версии. У каждого члена команды есть мотивация работать над проектом вместе с остальными и добиваться результатов.

Задание 6. Определите задачи менеджер или владелец проекта (англ. project owner)?
Ответ: спланировать проект, распределить задачи и ресурсы, следить, чтобы все выполняли работу вовремя. Менеджер отвечает за коммуникацию между всеми членами команды и решает проблемы, которые возникают в ходе проекта.

Задание 7. Спонсор или владелец продукта (англ. product owner), то есть заказчик, что решает?
Ответ: Решает, каким должен получиться результат проекта или его части и для чего всё это делается. Опираясь на эти данные, спонсор определяет цели и оценивает результат. Иногда владелец продукта совмещает роль менеджера проекта и сам ставит цели и задачи команде проекта.

Задание 8. Чтобы команда проекта сформировалась, нужны:
Ответ:
1. Постановка целей и задач.
От вводных по проекту, планируемых результатов, сроков и KPI зависит, каким будет состав команды, сколько человек понадобится. Следующий шаг - донести до специалистов эти вводные, дать инструкции, убедиться, что все поняли свои задачи.
2. Подбор специалистов и определение ролей в команде.

Задание 9. Напишите - менеджер или заказчик подбирают членов команды и распределяют роли. Есть два основных способа собрать команду на проект:
Ответ:
Стейкхолдеры назначают рабочую группу, в которую людей объединили только на основе их компетенций.
Менеджеру поставили задачи, а специалистов он набирает самостоятельно. Это повышает шансы создать сплочённую команду, которая движется к общим целям, а не просто выполняет свои задачи с персональными KPI.

Задание 10. Раскройте обратный мозговой штурм?
Ответ: суть метода: команда генерирует худшие решения для конкретной задачи, а затем преобразует их в хорошие решения. Этот метод используется реже, чем брейншторм. Однако он часто побуждает больший отклик внутри команды и дает лучший эффект. Например, перед нами стоит задача укрепить отношения дедушек и бабушек с внуками. Если мы выбрали обратный мозговой штурм, то сначала можем предложить следующие варианты:
- поместить их в разные здания, чтобы они никогда не встречались; сместить внимание детей на развлечения, чтобы они не хотели проводить время со взрослыми. Когда мы усугубляем проблемы, то начинаем видеть точки, которые могут стать решением. На втором этапе мы можем предложить построить дом престарелых с детским садом внутри, чтобы свободное время бабушки и дедушки могли проводить с малышами.

----------Владеть----------

Задание 11. Метод прямых аналогий.
Ответ: команда ищет решения, которые работают в других областях, и адаптирует их под свою задачу. Эта техника позволяет придумывать сравнения и находить сходства между различными событиями и фактами, ровно как и явлениями в так называемых параллельных мирах по принципу: «Если X удачно действует определенным образом, почему Y не может действовать также успешно». Например, механика свайпа, которую придумали создатели приложения Tinder, теперь кочует из приложения в приложение в разных формах.

Задание 12. Анализ элементов микроокружающей предпринимательской среды:
Ответ: уровень конкуренции, степень специализации и разделения труда, уровень кооперации, участие в кластере. Конкуренция – это борьба между производителями или поставщиками, предприятиями, фирмами за наиболее выгодные условия производства и сбыта в целях достижения лучших результатов своей предпринимательской деятельности.

Задание 13. Помимо профессиональных компетенций (hard skills) для работы в проектной группе каждому специалисту нужны особые личностные качества (soft skills или гибкие навыки). Опишите не менее 3-х таких навыков, которые позволят разработчику быстрее влиться в коллектив и работать с максимальной эффективностью для проекта.
Ответ: К основным личностным качествам (гибким навыкам) разработчика программных продуктов, работающего в проектной группе, следует отнести:
Коммуникативность – разработчик ежедневно взаимодействует с командой, с другими подразделениями своей организации, а также может быть привлечен к взаимодействию с

представителями заказчика. Умение легко вступать в обсуждения и корректно вести диалоги позволит специалисту быстро и успешно решать поставленные перед ним задачи, помогать коллегам, разрешать спорные и сложные вопросы.
Адаптивность – способность проявлять гибкость в рабочем процессе в постоянно меняющихся условиях работы (переход на удаленный режим, изменения в коллективе, перестройка команд и/или проектных задач) позволит сократить негативные влияния на результативность деятельности самого разработчика и всего проекта в целом.
Аналитическое мышление – необходимо разработчику для принятия эффективных совместных решений в команде, для продуктивного взаимодействия с представителями заказчика, для умения аргументировать и отстаивать собственные решения.
Критическое мышление – способность адекватно воспринимать критику, ставить под сомнения собственные решения и решения команды, умение задавать правильные вопросы, быть готовым конструктивно обсуждать возникающие трудности позволяют разработчику найти более правильные решения, предупредить проблемы и риски в проектах.
Ответственность – данное личностное качество разработчика позволяет всем участникам команды быть уверенными в решении поставленных задач с должным качеством и в соответствии со сроками; безответственный сотрудник, как правило, создает проблемы и сложности для команды и часть является причиной срыва сроков сдачи проектов.
Стрессоустойчивость - в работе программиста достаточно много стрессовых ситуаций (код не работает без видимых причин, коллеги не понимают, заказчики требуют невозможного), но для успешной работы всей команды важно сохранять спокойствие, своевременно давать обратную связь и не переходить на личности.

Задание 14. Раскройте элементы внешней среды организации относятся к микроокружению?
Ответ: к числу элементов микроокружения относят: поставщиков, потребителей, конкурентов, рынок рабочей силы, инфраструктура. Анализ покупателей, как компоненты непосредственного окружения организации, в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт, реализуемый организацией.

Задание 15. Выявите какие из элементов входят в макроэкономическую среду?
Ответ: Макроэкономические элементы среды - государственная экономическая политика, налоговая, ценовая, кредитно-денежная система, правовое поле - ограничивают финансово-экономическую деятельность предприятия любой хозяйственно-организационной формы. Производственные отношения могут строиться только в пределах действующих законодательных и нормативных документов, даже если они усугубляют результативность работы субъекта.

6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составил:

Н.Б. Стрекалова, д.п.н., доцент

(подпись)

Заведующий кафедрой

Н.Б. Стрекалова, д.п.н., доцент

(подпись)

Заведующий выпускающей кафедрой

Н.Б. Стрекалова, д.п.н., доцент

(подпись)