



**УТВЕРЖДЕНО:**  
Ученым советом Высшей школы сервиса  
Протокол № 6 от «30» октября 2023г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

***Б1.О.6 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СЕРВИСЕ***

основной профессиональной образовательной программы высшего образования –  
программы магистратуры

по направлению подготовки: 43.04.01 «Сервис»

направленность (профиль): Инновационные технологии сервиса в жилищно-  
коммунальном комплексе

Квалификация: *магистр*


Год начала подготовки: 2024

**Разработчики:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент высшей школы сервиса</i>	<i>к.э.н., доцент Соколова А.П.</i>

**Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Директор ОПОП</i>	<i>к.т.н., Борисова О.Н.</i>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 2 из 28

### **1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)**

Дисциплина Б1. О.6 «Управление проектами в сервисе» относится к первому блоку обязательной части программы магистратуры 43.04.01 «Сервис» направленность (профиль): «Инновационные технологии сервиса в жилищно-коммунальном комплексе».

Цель дисциплины «Управление проектами в сервисе» заключается в выработке эффективных способов инвестирования, инструментов управления проектами на основе методов и моделей инвестиционного анализа и прогнозирования. Используемые модели призваны обеспечить оптимизацию решений в стратегическом аспекте управления инвестициями и связанными с ними рисками.

Задачами курса «Управление проектами в сервисе» являются:

- ознакомление с основными понятиями и категориями, применяемыми в управлении проектами;
- анализ основных классификаций, целей, стратегий, параметров проектов и их окружения, методов управления проектами;
- изучение целей, фаз и структуры проектов;
- планирование потребности в использовании ресурсов;
- проведение проектного анализа, экспертизы проектов;
- исследование методов и приемов управления проектами;
- изучение организационных форм управления проектами;
- организация системы многопроектного управления;
- оценка эффективности и обеспечение прибыльности проекта через определенный период;
- поиск способов, средств и резервов максимального повышения эффективности инвестиционных проектов.

Предметом дисциплины являются экономические и финансовые отношения, возникающие в процессе инвестирования в современных экономических условиях в структуре ЖКК.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

УК-2 - способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, индикаторы УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи, УК-2.2 Разрабатывает и реализует проект в соответствии со своей ролью и УК-2.3. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с содержанием, инструментарием и практикой применения методов проектирования, планирования, контроля, регулирования и оценки проектов с использованием современных информационных технологий, аналитических методов и средств. Дисциплина включает два раздела.

Первый раздел «Концептуальные и методологические основы управления проектами» посвящен изучению современных подходов к управлению проектами, методов и технологий проектной деятельности. Обучающиеся развивают способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, а также принимать организационно-управленческие и проектные решения и оценивать их результаты.

Второй раздел «Системный подход к управлению проектами» охватывает вопросы разработки инструментария методов управления проектами, построения проектно-ориентированного бизнеса. При изучении этого раздела обучающиеся отрабатывают

навыки использования современных методов проектного управления для решения стратегических задач.

Общая трудоемкость освоения дисциплины заочной формы обучения составляет 4 зачетных единиц, 144 часа. Преподавание дисциплины ведется на 2 курсе в 3 семестре и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: занятий лекционного типа 4 часов, в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии, лекции презентации, занятия семинарского типа 8 часов в форме семинара - заслушивания и обсуждения докладов с презентациями; практических занятий в форме решения кейсов; самостоятельной работы обучающихся 128 часов, групповых и индивидуальных консультаций 2 часа, промежуточная аттестация экзамен - 2 часа.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме решения кейсов, разработки кейса, тестирования, разработки и защиты индивидуального (группового) проекта, промежуточная аттестация в форме экзамена (устный опрос, тестирование).

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы:**

№ пп	Индекс компетенции, индикатора	Планируемые результаты обучения (компетенции, индикатора)
1.	УК-2	способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи УК-2.2 Разрабатывает и реализует проект в соответствии со своей ролью УК-2.3. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта

## **3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:**

Дисциплина «Управление проектами в сервисе» является обязательной частью 1 блока программы магистратуры «Сервис».

Изучение данной дисциплины базируется на знании концептуальных основ и методологических аспектов управления проектами, полученных в рамках программы бакалавриата.

Изучение дисциплины "Управление проектами в сервисе" опирается на знания, полученные студентами при освоении предыдущих уровней образования, вместе с тем дисциплина "Управление проектами в сервисе" является специальной, дающей студентам прикладные знания, которые могут быть использованы при изучении последующих курсов.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 4 из 28

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц/ 144 акад. часов.

*(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)*

**Заочная форма обучения**

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестр
			3
<b>1</b>	<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
	в том числе:		
1.1	Занятия лекционного типа	4	4
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	8	8
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия		
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>128</b>	<b>128</b>
<b>3</b>	<b>Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
		<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>
<b>4</b>	<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
	<b>час</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
	<b>з.е.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>



**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**Заочная форма обучения**

мер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения												
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы					
	Концептуальные и методологические основы управления проектами	1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ												12	Изучить теоретический материал
		2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ	1	Лекция-презентация	1	Решение кейсов, деловая игра								12	Подготовка к решению кейсов
		3. РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА	1	Лекция-дискуссия	1	Ролевая игра								12	Подготовка к ролевой игре
		4. ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ												12	Изучение теоретического материала



мер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы				
		5. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ	1	Проблемная лекция			1	Заслушивание и обсуждение докладов с презентациями					12	Подготовка докладов
Текущий контроль			Решение кейса КТ-1 Разработка кейса КТ-2											
	Системный подход к управлению проектами	6. УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ ПРОЕКТА	1	Лекция-презентация			2	Заслушивание и обсуждение докладов с презентациями					12	Подготовка докладов
		7. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И СТОЙМОСТЬЮ ПРОЕКТА											12	Изучение теоретического материала



мер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем							Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов					Форма проведения лабораторной работы
		8. УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА			1	Решение кейсов							12	Подготовка к решению кейсов
		9. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА								2	Групповая		20	Изучение теоретического материала
		10. ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА					2	Заслушивание и обсуждение докладов с презентациями					12	Подготовка докладов
Текущий контроль			Тестирование КТ-3 Групповой проект КТ-4											
Промежуточная аттестация (экзамен)			2 часа (устный опрос, тестирование)											


## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

### Заочная форма обучения

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	<b>Тема 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</b> подготовка докладов с презентациями – 12 часов (для заочной формы обучения).	<b>Основная литература</b> 1. Попов Ю.И. и др. Управление проектами. Учебное пособие. НИЦ ИНФРА-М. 2024 <a href="https://znanium.ru/read?id=436670">https://znanium.ru/read?id=436670</a> 2. Управление инновационными проектами: учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. : - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010105-7. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1052440">https://znanium.com/catalog/product/1052440</a> (дата обращения: 06.04.2021). – Режим доступа: по подписке.
2	<b>Тема 2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ</b> Решение кейсов – 12 часов (для заочной формы обучения).	<b>Дополнительная литература</b> 1. Лебедев, В. М. Реконструкция зданий и коммунальных сооружений в системе городской застройки (управление проектами) : учебное пособие / В.М. Лебедев. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 191 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_5b5ab325cf0ee4.27699292. - ISBN 978-5-16-013561-8. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1068771">https://znanium.com/catalog/product/1068771</a> (дата обращения: 06.04.2021). – Режим доступа: по подписке. 2. Мамонтов, С. А. Управление маркетинговыми проектами на предприятии : учебное пособие / С. А. Мамонтов, Н. М. Глебова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 174 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009794-7. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=414015">https://znanium.ru/catalog/document?id=414015</a> – Режим доступа: по подписке.
3	<b>Тема 3. РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА</b> Ролевая игра – 12 часов (для заочной формы обучения).	3. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. - 208 с. - (Научная книга). ISBN 978-5-9558-0218-3. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=435915">https://znanium.ru/catalog/document?id=435915</a>
4	<b>Тема 4. ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ</b> подготовка докладов с презентациями, – 12 часов (для заочной формы обучения).	
5	<b>Тема 5. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ</b> 12 часов (для заочной формы обучения).	
6	<b>Тема 6. УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ ПРОЕКТА</b> 12 часов (для заочной формы обучения).	
7	<b>Тема 7. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА</b> 12 часов (для заочной формы обучения).	
8	<b>Тема 8. УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА</b> 12 часов (для заочной формы обучения).	
9	<b>Тема 9. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА</b>	



	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 9 из 28

	20 часов (для заочной формы обучения).	4. Бедердинова, О. И. Автоматизированное управление IT-проектами : учебное пособие / О.И. Бедердинова, Ю.А. Водовозова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 92 с. - ISBN 978-5-16-109404-4. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1242887">https://znanium.com/catalog/product/1242887</a> (дата обращения: 06.04.2021)
10	<b>Тема 10. ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА</b> 12 часов (для заочной формы обучения).	



## 7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

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

№ п/п	Индекс компе- тенции, индика- тора	Содержание компетенции, индикатора	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компе- тенции, индикатора	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	УК-2	способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи УК-2.2 Разрабатывает и реализует проект в соответствии со своей ролью УК-2.3. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта	Тема раздела 1. Концептуальные и методологические основы управления проектами  Тема раздела 2. Системный подход к управлению проектами	современное программное обеспечение для реализации управления проектами; современные методы управления проектами в нестандартных ситуациях,	находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею	методами управления проектами. Способностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание современного программного обеспечение для реализации управления проектами; современных методов управления проектами в нестандартных ситуациях. Умение находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею Владение методами управления проектами. Способностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.	Текущая аттестация: Решение кейса, Разработка кейса, тестирование, групповой проект. Промежуточная аттестация: устный опрос, тестирование	Студент демонстрирует знание современного программного обеспечение для реализации управления проектами; современных методов управления проектами в нестандартных ситуациях. Студент демонстрирует умение находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею Студент демонстрирует владение методами управления проектами. Способностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.	Закрепление способности управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

### «Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации»

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

**Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля**

*Средство оценивания – индивидуального (группового) задания «Решение кейсов»*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении кейсов**

<b>Предел длительности контроля</b>	30 мин.
<b>Критерии оценки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе (задаче);</li> <li>– были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией;</li> <li>– были использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи);</li> <li>– были выполнены все необходимые расчеты;</li> <li>– подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию;</li> <li>– выводы обоснованы, аргументы весомы;</li> <li>– сделаны собственные выводы, которые отличают данное</li> </ul>

	решение кейса от других решений
<b>Показатели оценки</b>	маж 10 баллов
<b>«5», если (9 – 10) баллов</b>	полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
<b>«4», если (7 – 8) баллов</b>	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе.
<b>«3», если (5 – 6) баллов</b>	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - не были подготовленные в ходе решения кейса документы, которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений

*Средство оценивания – индивидуального (группового) задания «Разработка кейса»*  
**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке кейсов**

<b>Предел длительности контроля</b>	30 мин.
<b>Критерии оценки</b>	Разработанный кейс включает в себя характеристику объекта исследования, описание проблемной ситуации, изложение необходимой информации для решения проблемы, систематизацию и изложение данной проблемы так, чтобы другие студенты были подведены к возможному решению данной проблемы, подготовлены ключевые вопросы к исследуемой проблеме, подготовлены доклад и презентация. Приложен свой вариант решения разработанного кейса. Представлена презентация 15-18 слайдов.
<b>Показатели оценки</b>	маж 10 баллов
<b>«5», если (9 – 10) баллов</b>	полный, обоснованный вариант кейса с применением необходимых источников, данных, соблюдением всех критериев оценки, обоснованный вариант решения разработанного кейса. Презентация 15-18 слайдов.
<b>«4», если (7 – 8) баллов</b>	Недостаточная информация для решения разработанного кейса, презентация менее 15 слайдов.
<b>«3», если (5 – 6) баллов</b>	Проблемная ситуация малоинформативна, ключевые вопросы не в полной мере соответствуют изложенной проблеме, не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений. Отсутствует презентация.

*Средство оценивания – групповой проект*  
**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке проекта**



Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, в проекте прописаны все необходимые элементы, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, отражены этапы и элементы разработки проекта, сроки реализации, эффективность проекта.	<ul style="list-style-type: none"><li>– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы;</li><li>– последовательно и четко обосновывает актуальность проекта;</li><li>– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;</li><li>– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;</li><li>– подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>
«4»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не все этапы.	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся показывает полное знание программного материала;</li><li>– в разработке проекта допускает некоторые неточности;</li><li>– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;</li><li>– демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>
«3»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;</li><li>– при разработке проекта не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности его разработки;</li><li>– не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;</li><li>подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне</li></ul>
«2»	Содержание проекта не соответствует рекомендациям, отсутствует практическая направленность, не рассчитана эффективность проекта. В проекте не прописаны все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;</li><li>– не способен аргументировано и последовательно обосновывать содержание и этапы разработки проекта, допускает грубые ошибки в разработке проекта</li><li>– не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>

«5» - 9-10 баллов; «4» - 7-8 баллов; «3» - 5-6 баллов; «2» - менее 5 баллов.

*Средство оценивания – тестирование*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий**

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

«5» - 9-10 баллов; «4» - 7-8 баллов; «3» - 5-6 баллов; «2» - менее 5 баллов.

**Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении**

*Средство оценивания – тестирование*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий**

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

*Средство оценивания – устный ответ (опрос)*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе**

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– полно раскрыто содержание материала;</li> <li>– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;</li> <li>– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;</li> <li>– точно используется терминология;</li> <li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала,</li> <li>– знание основной и дополнительной литературы;</li> <li>– последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы;</li> <li>– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;</li> <li>– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;</li> <li>– подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся показывает полное знание</li> </ul>



«4»	<ul style="list-style-type: none"><li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li><li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li><li>– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков:<ul style="list-style-type: none"><li>а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;</li><li>б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;</li><li>в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– программного материала, основной и</li><li>– дополнительной литературы;</li><li>– дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;</li><li>– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;</li><li>– демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>
«3»	<ul style="list-style-type: none"><li>– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</li><li>– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</li><li>– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</li><li>– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</li><li>– продемонстрировано усвоение основной литературы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся показывает знание основного</li><li>– материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;</li><li>– при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;</li><li>– не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;</li><li>– подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне</li></ul>
«2»	<ul style="list-style-type: none"><li>– не раскрыто основное содержание учебного материала;</li><li>– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</li><li>– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.</li><li>– не сформированы компетенции, умения и навыки.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;</li><li>– не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом;</li><li>– не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>

**оценочная шкала устного ответа**

Процентный интервал оценки	оценка
менее 50%	2
51% - 70%	3

71% - 85%	<b>4</b>
86% - 100%	<b>5</b>

**7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
1	Концептуальные и методологические основы управления проектами	Решение кейсов КТ-1	Решение кейсов и разбор конкретных ситуаций могут проводиться индивидуально и в группах. Студенту (там) нужно ответить на все вопросы/задания кейса/ситуации. Ответ должен быть обоснован. В аргументации ответов следует использовать положения проектного управления для сервисной среды. Студент должен продемонстрировать навыки проектирования сервисной среды, готовность к совершенствованию сервисной и предпринимательской деятельности. Срок сдачи – до 18.00 пятницы 1 недели семестра.
2	Концептуальные и методологические основы управления проектами	Разработка кейса КТ-2	Разработка кейса включает в себя: ознакомление с ситуацией; определение проблемы; сбор необходимой информации для решения проблемы; систематизацию и изложение данной проблемы так, чтобы подвести других обучающихся к возможному решению данной проблемы; подготовка ключевых вопросов по исследуемой проблеме; подготовка доклада и презентации.
3	Системный подход к управлению проектами	Итоговый индивидуальный проект КТ-4	Проект должен раскрывать выбранную тему и соответствовать требованиям к оформлению письменных работ, иметь титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д. Максимальный объем доклада 25 стр. А4, 14 TNR, 1 интервал. В проекте должны быть отражены все фазы проекта, описаны поэтапно все области знаний управления проектом, задействованные в рамках разрабатываемого проекта, а также последовательно описаны все группы процессов. К проекту необходимо приложить планы, необходимые для решения поставленной цели проекта.
4	Концептуальные и методологические основы управления проектами	Тестирование КТ-3	Тестирование должно опираться на знания теоретического материала и практических навыков. Время выполнения – 20 мин



	Системный подход к управ- лению проектами		
--	---	--	--

**Оценочные средства текущего контроля  
 Текущий контроль №1  
 Задание 1.**

По данным Росстата, по состоянию на 1 января 2016 года в России зарегистрировано 3,2 млн многоквартирных домов, степень износа 1,65 млн из них – от 31 до 65 процентов, еще 210 тысяч домов имеют степень износа от 66 до 70 процентов. Физический износ основных фондов ЖКК в Российской Федерации остается на уровне 60 процентов, достигая в отдельных муниципальных образованиях 70 – 80 процентов. Около 30 процентов основных фондов жилищно- коммунального хозяйства уже полностью отслужило нормативные сроки.

В последние 20 лет износ оборудования ТЭЦ и теплосетей критически вырос. Количество котлов со сроком эксплуатации более 30 лет составило 75 процентов, в том числе более 50 лет – 23 процента, а турбин – 64 и 18 процентов соответственно. Низкая эффективность работы ТЭЦ из-за недостаточности потребляемых тепловых нагрузок и недоинвестирования отрасли в целях ее модернизации стала причиной снижения их конкурентоспособности на оптовом рынке электроэнергии и мощности, и начался процесс вывода объектов генерации из эксплуатации.

Аналогичная ситуация и с тепловыми сетями: 68 процентов сетей выработали свой ресурс (превышен критический срок службы трубопроводов).

Около 80% указанного долга – это задолженность промышленных и сельскохозяйственных предприятий, бюджетных организаций, а также исполнителей коммунальных услуг (УО, ТСЖ, ЖСК).

По информации, озвученной в апреле 2016 года Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации, ежегодный оборот ЖКК составляет 4 трлн рублей, это почти 7% ВВП страны.

По сообщению Национальной службы взыскания, по состоянию на октябрь 2016 года объем задолженности за жилищно-коммунальные услуги в России вырос на 14% с начала года и составил 933 млрд рублей, в годовом выражении, с 1 октября 2016 года, рост составил 19,7%, или 153 млрд рублей. Начиная с июня 2017 года эксперты отмечают снижение темпов роста задолженности. В июне – сентябре объем рос в среднем на 0,9% в месяц, а в предыдущие месяцы темпы роста никогда не опускались ниже 1,5%.


Как видно из приведённых данных, оборот средств в сфере ЖКК огромен, но задолженности поражают своей колоссальностью. Можно отметить, что задолженность в ЖКК (свыше 900 млрд рублей) превышает, например, дефицит консолидированного бюджета Российской Федерации в 2014 году (848,7 млрд рублей).

Еще одна проблема. Проблема недостатка, а то и полного отсутствия квалификации граждан в вопросах жилищно-коммунальных услуг стоит в России как никогда остро. Подавляющая часть потребителей ЖКУ абсолютно некомпетентна в жилищной сфере.

Дефицит специалистов в сфере ЖКК остро ощущаем, и это уже признано на всех уровнях.

**Задание 2.** Разработайте предложения по реформированию жилищно-коммунальной сферы хозяйствования. Какие проекты будут способствовать решению возникших проблем?

**Задание 3.** Проектному менеджеру поставлена цель описания проекта «Новый продукт». По каким стратегическим направлениям ему необходимо провести анализ?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 18 из 28

Задание 4. Предприятие принимает решение об открытии нового продукта. Назовите основные цели проекта с точки зрения производства

Задание 5. Менеджеру проекта поставлена задача контролировать проект. Что входит в его действия?

Задание 6. Члену команды проекта поставлена задача управления закупками. Перечислите последовательность управления закупками в проекте.

Задание 7. При разработке проекта команде необходимо использовать групповое творчество. Какие методы можно предложить?

### **Текущий контроль № 2 Задание «Разработка кейса».**

Виды ситуаций:

**Иллюстративные ситуации (блиц-ситуации).** Ориентированы на формирование профессионального языка и умения идентифицировать проблему в кейс-технологии, общий объём не больше одной страницы.

**Нормативные ситуации (чаще всего с элементами задачи).** Имеют определённые расчётные и нормативные параметры, позволяющие провести анализ и найти однозначный ответ. Эти ситуации главным образом предназначены для контроля знаний по пройденному теоретическому материалу. Данный тип задач может иметь несколько уровней сложности в зависимости от исходной степени структурирования представленного в ситуации материала. Например, наличие избыточной информации, отсутствие четкой формулировки проблемы и поставленной задачи, неочевидность алгоритма, необходимого для решения имеющейся проблемы в ситуации, и т.д.

**Функциональные ситуации.** Характерны наличием проблем, лежащих в четко очерченной функционально-предметной области, что требует от слушателя знания теоретических разделов соответствующей дисциплины. Наряду с числовыми данными, как правило, имеется противоречивая информация, усиливающая фактор неопределенности в выборе решения. В таких ситуациях обычно заранее известно правильное решение, но оно не исключает наличия альтернативных, не менее привлекательных. Особое внимание здесь уделяется аргументации и степени доказательности выбранного решения. Тем самым функциональные ситуации ориентированы на развитие инноваций через предметное знание.

**Стратегические ситуации.** Не имеют, да и не могут иметь однозначного решения из-за невозможности определить влияние нестабильных факторов, которые всегда присутствуют в реальных системах. Это класс наиболее сложных ситуаций, так как множество противоречивых критериев выбора не позволяет окончательно оценить эффективность выдвигаемого решения. Привлекательность же таких ситуаций состоит в том, что они ориентированы на формирование инноваций через концептуальное знание и тем самым работают на формирование ключевой компетенции.

Любой вид проблемной ситуации может быть построен разными способами в зависимости от способа оформления текста, содержащего проблему, скрытые вопросы.

1-й способ заключается в представлении ситуации в виде новой и сложной информации для обучаемых. Данный способ предполагает в процессе работы обучаемых над кейсом с целью заострения внимания к новым объектам или их свойствам искать ответ на вопросы: «Что это значит?», «О чем говорит (свидетельствует) данная информация (факты) и т.д.?».

2-й способ создания проблемной ситуации – рассмотрение противоречивой информации, разные взгляды на один и тот же вопрос. Для того, чтобы выявить проблему, необходимо обнаружить противоречивый характер связи между явлениями и установить природу противоречия или понять, что данное противоречие лишь кажущееся.

3-й способ состоит в создании проблемной ситуации через неполное представление содержания, причем сложность данной ситуации будет различна в зависимости от того, есть ли указание на то, что данное содержание полно или обучающийся должен сам понять это и заняться поиском материала. Осознавая проблемную ситуацию, обучаемый должен выделить или самостоятельно найти его части и синтезировать их в единое целое. Примечание: речь может идти не о полноте всего объекта или системы в целом, а лишь о неполноте одной из характеристик, функций или одного из условий и т.п.

4-й способ заключается в построении своеобразных загадочных ситуаций, когда определенная информация отсутствует, не указаны субъекты или объекты данной ситуации, но даны их характеристики, условия, функции и т.п. Понимание данной проблемной ситуации заключается в обнаружении того, что предмет мысли не выражен в ответе на вопрос: «О чем здесь говорится, каковы характеристики данного объекта, каковы условия протекания данного процесса и т.п.?».

Основные этапы создания кейсов:

1. Формирование дидактических целей кейса.
2. Определение проблемной ситуации.
3. Построение программной карты кейса, состоящей из основных тезисов, которые необходимо воплотить в тексте.
4. Поиск институциональной системы (фирма, организация, ведомство и т.д.), которое имеет непосредственное отношение к тезисам программной карты.
5. Сбор информации в институциональной системе относительно тезисов программной карты кейса.
6. Построение или выбор модели ситуации, которая отражает деятельность института; проверка ее соответствия реальности.
7. Выбор жанра кейса.
8. Написание текста кейса.
9. Диагностика правильности и эффективности кейса; проведение методического учебного эксперимента, построенного по той или иной схеме, для выяснения эффективности данного кейса.
10. Подготовка окончательного варианта кейса.

### Текущий контроль № 3 Тестовые задания

1. Планирование проекта начинается с процедуры:
  - a) анализ и оценка выполнения работ;
  - b) определение целей проекта и состава работ;
  - c) расчет расписания (определение сроков выполнения работ);
  - d) сравнение текущего расписания и данных по ресурсам с директивным графиком.
  
2. Что понимают под управлением проектами?
  - a) деятельность управленческого персонала проекта;
  - b) приложение знаний, навыков, методов и средств к работам проекта для достижения целей проекта при соблюдении или превышении потребностей или ожиданий участников проекта;
  - c) управление персоналом, вовлеченным в реализацию проекта;
  - d) управление сроками, стоимостью, рисками, качеством, и другими параметрами проекта;
  - e) формирование воздействий, обеспечивающих реализацию намеченных планов.

3. Под проектом в методологии управления проектами понимается
- а) комплекс финансовой документации по проекту;
  - б) комплекс рабочей документации;
  - в) комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени и при установленном бюджете поставленных целей;
  - г) комплекс проектно-сметной документации.
4. Что произойдет, если задержать работы критического пути?
- а) задержка всего проекта;
  - б) задержка других работ;
  - в) задержка последней работы проекта;
  - г) никаких изменений не будет.
5. Время, на которое работа может быть задержана без задержки раннего старта ее последующих работ, это:
- а) резерв работы с открытым концом;
  - б) отрицательный сдвиг;
  - в) полный сдвиг;
  - г) свободный сдвиг;
  - д) резерв времени.
6. Какие из перечисленных рисков относятся к внутренним?
- а) политические;
  - б) природные;
  - в) социальные;
  - г) технологические;
  - д) экономические.
7. Если для выбранной работы тип деятельности – «Фиксированное количество» и добавляется другой ресурс на ту же работу, то какие данные изменятся?
- а) исходная длительность;
  - б) плановая интенсивность;
  - в) плановая интенсивность и длительность;
  - г) плановое количество.
8. Что включают в процесс управления проектом по временным параметрам?
- а) процесс планирования проекта по временным параметрам, воплощение идей проекта по временным параметрам, анализ результатов выполнения проекта по временным параметрам, корректировка действий в выполнении проекта по временным параметрам;
  - б) концепция управления проектом по временным параметрам, календарное планирование проекта, контроль выполнения проекта по временным параметрам, анализ и регулирование процесса выполнения проекта по временным параметрам, закрытие управления проектом по временным параметрам;
  - в) планирование, инициализация, реализация, завершение проекта по временным параметрам;
  - г) управление проектом по временным параметрам, календарное планирование проекта, бухгалтерский учет проекта, анализ и регулирование проекта, закрытие

проекта по временным параметрам.

9. Что такое работа проекта?

- a) деятельность по достижению элементарных целей проекта;
- b) деятельность участников проекта;
- c) запланированные действия;
- d) минимальный элемент WBS;
- e) элемент проекта на исполнение которого назначаются ресурсы.

10. Критический путь – это...

- a) наиболее длинный непрерывный путь работ в проекте;
- b) наиболее короткий путь работ проекта;
- c) прогноз сроков выполнения всех работ проекта;
- d) указатель ключевых вех проекта.

11. Сравните понятия «Команда проекта» и «Команда управления проектом»:

- a) всегда одно и то же;
- b) всегда различные понятия;
- c) иногда совпадают.

12. Что составляет жизненный цикл проекта?

- a) время от зарождения идеи до утилизации результатов;
- b) время от начала проекта до его полного завершения;
- c) запланированные работы проекта;
- d) набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом;
- e) совокупность операций в ходе его реализации.

13. Что является результатом выполнения этапа «Планирование коммуникаций»:

- a) формирование базы знаний организаций;
- b) выявление участников проекта;
- c) план управления коммуникациями проекта;
- d) отчеты по проекту.

14. Метод аналогий основан на...

- a) вероятностных подходах;
- b) логических умозаключениях;
- c) опыте реализованных проектов.

15. Перечислить программные системы управления проектами

- a) Maple, Matcad;
- b) Integra, MS Office, OnLine, SPSS, Time EX;
- c) Open Plan, MS Project, Primavera Project Planner, Spider Project, Time Line;
- d) ADEM, BPWin, LanDocs, Project Expert;
- e) 1С, Гарант;

16. Укажите соответствие между видом инвестиционного риска и его определением (Капитальный риск)

- a) общий риск на все инвестиционные вложения, риск того, что инвестор не сможет

высвободить инвестированные средства, не понеся потери;

- b) риск неправильного выбора объекта для инвестирования в сравнении с другими объектами;
- c) риск потерь, возникающих в связи с неполадками в работе компьютерных систем по обработке информации, связанной с инвестированием средств.

17. Основная задача управляющего при формировании и создании проектной команды заключается в...

- a) привлечении в проект лучших специалистов;
- b) формировании объединенной едиными целями и ценностями группы, состоящей из людей с одинаковыми организационными и профессиональными культурами;
- c) формировании проектной команды по принципу «как можно меньше заплатить, как можно больше получить»;
- d) формировании объединенной едиными целями и ценностями группы, состоящей из людей с разными организационными и профессиональными культурами.

18. Инициация – это...

- a) процедура, позволяющая выполнять заключительные действия при старте проекта;
- b) раздел управления предметной областью на стадии планирования;
- c) формальный процесс вовлечения родительской организации в начале выполнения проекта или его очередной фазы;
- d) формальный процесс целеполагания в начале выполнения проекта или его очередной фазы.

19. Какие из перечисленных рисков относятся к внешним?

- a) организационные;
- b) политические;
- c) проектные;
- d) технологические;
- e) технические.

20. Фаза анализа проекта – это...

- a) анализ отклонений от плана реализации проекта;
- b) анализ плана (соответствует ли план целям) и анализ исполнения (состояние и прогноз успешности завершения проекта);
- c) определение и применение необходимых воздействий с целью обеспечения успешной реализации проекта;
- d) формализация процессов измерения отклонений хода исполнения проекта от заданных плановых параметров;
- e) планирование воздействий с целью обеспечения успешной реализации проекта.

21. Отметьте характеристику, присущую внешним рискам:

- a) определяются особенностями проекта;
- b) порождаются внешним окружением проекта;
- c) являются управляемыми.

22. Кто является участником проекта?

- a) исполнители проекта;

- b) лица или организации, вовлеченные в исполнение проекта, либо зависящие от его результатов или исполнения;
- c) люди, непосредственно участвующие в работах проекта;
- d) организации, непосредственно вовлеченные в исполнение работ проекта;
- e) члены команды управления проектом и исполнители.

23. Что называется диаграммой Гантта?

- a) горизонтальная линейная диаграмма на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, взаимосвязями, задержками и, возможно, другими временными параметрами;
- b) график выполнения работ проекта;
- c) диаграмма, отражающая причинно-следственные взаимосвязи проекта;
- d) любое схематичное представление логических взаимосвязей между операциями проекта;
- e) сетевая диаграмма проекта.

24. Для подтверждения экономической целесообразности проектируемого производства необходимо, чтобы...

- a) значение точки безубыточности было больше значений номинальных объемов производства и продаж; чем ближе значение точки безубыточности, тем устойчивей проект;
- b) значение точки безубыточности было меньше значений номинальных объемов производства и продаж; чем дальше от них значение точки безубыточности, тем устойчивей проект;
- c) значение точки безубыточности было равно значениям номинальных объемов производства и продаж;
- d) значение точки безубыточности было меньше значений номинальных объемов производства и продаж; чем дальше от них значение точки безубыточности, тем менее устойчивей проект.

25. Инвестор и заказчик проекта

- a) всегда одно и то же лицо;
- b) могут быть одним и тем же лицом;
- c) всегда разные лица;
- d) ни то, и ни другое.

26. Точка безубыточности характеризует:

- a) объем продаж, при котором выручка от реализации превышает издержки производства продукции;
- b) объем продаж, при котором выручка от реализации ниже издержки производства продукции;
- c) объем продаж, при котором выручка от реализации совпадает с издержками производства продукции;
- d) объем закупок, при котором выручка от реализации равна нулю.

27. Фазы жизненного цикла проекта:

- a) преинвестиционная, планирование, реализация, завершение;
- b) планирование, строительство, сдача объекта, эксплуатация;

- c) строительство, сдача, эксплуатация, реконструкция;
- d) задумка, реализация, банкет, подсчет издержек и оплата долгов.

28. Отметьте характеристику, присущую внутренним рискам:

- a) определяются климатическими условиями;
- b) являются неуправляемыми;
- c) являются управляемыми.

29. На фазе реализации проекта больше всего рискуют

- a) все участники проекта;
- b) инвесторы и заказчики;
- c) подрядчики.

30. Оценка вероятности риска не может быть произведена следующим методом:

- a) вероятностным;
- b) статистическим;
- c) физическим;
- d) экспертным.

31. Назовите задачи и особенности информационной системы управления проектами:

- a) централизованное хранение информации о ключевых параметрах проекта и оперативный контроль изменений;
- b) автоматическая генерация отчетов и диаграмм;
- c) объединение информации из различных источников и поддержка всего жизненного цикла проекта;
- d) все выше перечисленное.

32. Работа имеет тип деятельности – «Фиксированная интенсивность». Какой параметр будет пересчитан при изменении длительности работ:

- e) длительность;
- f) длительность и интенсивность использования ресурсов;
- g) интенсивность использования ресурсов;
- h) количество ресурсов.

33. Перечислите 4 ключевых принципа управления стоимостью:

- a) своевременность, экономность, эффективность, структурированность;
- b) зоны особого внимания, стратегии и структуры, эффективность, рабочие группы;
- c) зоны особого внимания, экономия, эффективность, стратегии и структуры;
- d) своевременность, экономия, зоны особого внимания, стратегии и структуры.

34. Этап «Оценка и отображение прогресса» необходим для:

- a) предоставления отчетности членов проектной команды о проделанной работе;
- b) составления плана проекта;
- c) создания базы знаний организации;
- d) пересмотра плана управления коммуникациями.

35. Назовите формы и средства отображения календарных планов:

- a) списки работ с датами и иными деталями;
- b) линейные диаграммы;



- с) логические сети;
- д) диаграммы Гантта;
- е) все выше перечисленное.

36. На фазе разработки проекта больше всего рискуют

- д) все участники проекта;
- е) инвесторы и заказчики;
- ф) подрядчики.

37. Какая существует классификация ресурсов?

- а) возобновляемые и невозобновляемые;
- б) внешние и внутренние;
- с) финансовые и материальные;
- д) трудовые и нетрудовые.

38. Укажите соответствие между видом инвестиционного риска и его определением (Селективный рис)

- а) риск неправильного выбора объекта для инвестирования в сравнении с другими вариантами;
- б) риск потерь, возникающих в связи с неполадками в работе компьютерных систем по обработке информации, связанной с инвестированием средств;
- с) риск, связанный с возможностью потерь при реализации ценной бумаги из-за изменения оценки ее качества.

39. Фаза инициирования проекта – это...

- а) координация людей и ресурсов для выполнения мероприятий проекта;
- б) определение целей и критериев успеха проекта с разработкой схем их достижения;
- с) применение необходимых воздействий с целью обеспечения успешной реализации проекта;
- д) принятие решения о начале выполнения проекта;
- е) разработка и утверждение документов, предназначенных для исполнения в ходе реализации проекта.

40. Как Вы понимаете, что такое WBS-структура (структурная декомпозиция работ проекта)?

- а) это структура, используемая для контроля прогресса проекта;
- б) это разбиение проекта на составные части (элементы, модули, работы и т.д.) необходимые и достаточные для его эффективного планирования и контроля, которая является центральным инструментом определения работ, которые должны выполняться в рамках проекта;
- с) это структура проектной команды в проекте;
- д) это структура, используемая для анализа причин, вызывающих отклонения в предметной области.

41. Фактор стоимости – это...

- а) экономически важный показатель, влияющий на стоимость бизнеса;
- б) нормативный показатель, за счет которого возможно узнать стоимость компании;
- с) любая переменная, влияющая на стоимость компании;

d) временной показатель, влияющий на стоимость бизнеса.

42. Этап «Планирование коммуникациями» необходим для составления

- a) матрицы ответственности;
- b) организационной структуры;
- c) плана управления коммуникациями;
- d) плана проекта.

43. Устойчивость проекта – это...

- a) абсолютная независимость основных характеристик проекта от изменения рисковых параметров;
- b) сильная реакция основных характеристик проекта на незначительное изменение рисковых параметров;
- c) слабая реакция основных характеристик проекта на незначительное изменение рисковых параметров.

44. Интегрирующим документом при управлении проектом является

- a) договор;
- b) соглашение о неразглашении коммерческой тайны;
- c) план проекта;
- d) рабочая документация.

45. План управления распределением персоналом может быть

- a) общим или частным;
- b) формальным или неформальным, высоко детализированным или широко созданным, базированным на нуждах проекта;
- c) коммерческим или некоммерческим;
- d) все вышеперечисленное.

46. Вероятностные методы...

- a) основаны на подборе соответствующих вероятностных моделей и оценки их параметров;
- b) основаны на частотах появления рискового события в совокупности всех наблюдений;
- c) применяются для уникальных проектов.

47. Текущая дата –

- a) дата, на которую записывают последние фактические данные и начинают расчет расписания для будущих работ проекта;
- b) дата, с которой начнется расчет расписание для будущих работ;
- c) дата, с которой начнется расчет расписание для текущих работ;
- d) системная дата, установленная в компьютере.

48. Какие процедуры включает в себя управление предметной областью?

- a) анализ проблемы, сбор исходных данных, определение целей и задач проекта, рассмотрение альтернативных вариантов проекта;
- b) планирование управления предметной областью, реализация предметной области, получение прибыли, раздел прибыли, завершение управления предметной областью;

- с) планирование предметной области, распределение информации, предоставление отчетности об исполнении проекта, завершение проекта;
- d) инициация работ, планирование предметной области, определение предметной области, подтверждение предметной области и контроль изменений предметной области.

49. Управление риском состоит из следующих процедур:

- a) идентификация рисков событий;
- b) количественная оценка рисков;
- c) планирование мер реагирования на рисковые события и мониторинг.

50. Какой тип работы зависит от выполнения и длительности других работ проекта:

- a) веха;
- b) гамак;
- c) определяемая заданием;
- d) определяемая ресурсом.

51. Что такое фаза проекта?

- a) временной интервал реализации проекта;
- b) любая совокупность работ;
- c) любая совокупность работ имеющих логическую взаимосвязь;
- d) набор логически связанных операций, предназначенных для достижения какого-либо из результатов;
- e) элемент структурной декомпозиции.

52. WBS отражает последовательность выполнения работ?

- a) нет;
- b) да. \_\_\_

#### **Текущий контроль № 4**

Групповой проект выполняется по общей тематике «Новые проекты в сфере ЖКХ (приоритетные направления в проектировании на федеральном, региональном и муниципальном уровнях)». В содержании проекта должны быть аргументированно представлены:

- результаты мониторинга и оценка эффективности развития сферы ЖКХ на федеральном, региональном и муниципальном уровнях;
- выявлены приоритетные направления в проектировании;
- составлена необходимая нормативно-техническая документация;
- предложен инструментарий управления проектами на основе методов и моделей инвестиционного анализа и прогнозирования в ЖКХ;
- использованы современные методы проектного управления для решения стратегических задач.

#### **Оценочные средства для промежуточной аттестации**

**УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи**

**Задания закрытого типа: №1-15**

**УК-2.2 Разрабатывает и реализует проект в соответствии со своей ролью**

**УК-2.3. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. Задания открытого типа: №16-50**

### *Задания закрытого типа*

**1. Цель проекта – это:**

- a. Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- b. Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей
- c. Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- d. Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

**2. 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
- d. Обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

**3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:**

- a. Промежуточный и итоговый контроль качества завершается составлением отчетов
- b. Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- c. Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- d. Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

**4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?**

- a. Объединение людей и оборудования происходит через проекты
- b. Составление перечня недоработок и отклонений
- c. Командная работа и чувство сопричастности
- d. Сокращение линий коммуникации

**5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?**

- a. Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- b. Составление перечня недоработок и отклонений
- c. Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов
- d. Большой бюджет

**Тест - 6. Метод освоенного объема дает возможность:**

- a. Определения целей проекта и состава работ
- b. Освоить минимальный бюджет проекта
- c. Выявить, отстают или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
- d. Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

**7. Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?**

- a. 9-15 %
- b. 15-30 %
- c. до 45 %
- d. более 50 %

**8. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?**

- a. Экономические и социальные
- b. Экономические и организационные
- c. Экономические и правовые
- d. Нет правильного ответа

**9. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:**

- a. Большой бюджет
- b. Высокая степень неопределенности и рисков
- c. Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
- d. Нет правильного ответа

**10. Что такое веха?**

- a. Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
- b. Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- c. Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта
- d. Все перечисленное

**11. Участники проекта – это:**

- a. Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- b. Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- c. Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- d. Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

**12. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:**

- a. Объявляется окончание выполнения проекта
- b. Санкционируется начало проекта
- c. Утверждается укрупненный проектный план
- d. Оптимизируются сроки проекта

**13. Что такое предметная область проекта?**

- a. Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- b. Направления и принципы реализации проекта
- c. Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- d. Причины, по которым был создан проект

**14. Для чего предназначен метод критического пути?**

- a. Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта

- b. Для определения возможных рисков
- c. Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта
- d. Для создания условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период

**15. Структурная декомпозиция проекта – это:**

- a. Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- b. Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- c. График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов
- d. Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

**Задание 16.** Дайте определение понятию «структура проекта»:

**Задание 17.** Определите разницу между проектом и проектной деятельностью:

Ответ: Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

**Задание 18.** К какому виду проектов вы бы отнесли проект перестройки системы высшего образования в России?

Ответ: система, мегапроект, комплексно сложный, отечественный (государственный), образовательный, необходимость структурно-функциональных преобразований.

**Задание 19.** К какому виду проектов вы бы отнесли запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе?

Ответ: программа, мега проект, комплексно сложный, бездефектный, инновационный, инвестиционный, открывшиеся возможности;

**Задание 20.** К какому виду проектов вы бы отнесли проект строительства пирамид в Древнем Египте?

Ответ: система, мегапроект, комплексно сложный, стандартный, отечественный (государственный).

**Задание 21.** К какому виду проектов вы бы отнесли постройку дачного дома.

Ответ: проект, малый, простой, краткосрочный, стандартный, инвестиционный.

**Задание 22.** Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 31 из 28

Ответ: нет, нельзя. Проект– это работы, планы, мероприятия и другие задачи, направленные на создание уникального продукта (устройства, работы, услуги).

**Задание 23.** Перечислите группы процессов управления проектами

Ответ: инициация, планирование, выполнение, контроль и завершение

**Задание 24.** Что входит в понятие «инициация проекта»?

Ответ: официальное объявление о начале проекта, поиск заинтересованных сторон, выделение реальных целей проекта, определение коммерческой выгоды

**Задание 25.** Проектному менеджеру поставлена цель описания проекта «Новый продукт». По каким стратегическим направлениям ему необходимо провести анализ?

требования рынка, стратегические возможности/нужды предприятия, требования заказчика, технологический прогресс и законодательные требования

**Задание 26.** Кто такой менеджер проекта?

Ответ: это лицо, назначаемое исполняющей организацией ответственным за достижение целей проекта

**Задание 27.** Предприятие принимает решение об открытии нового продукта. Назовите основные цели проекта с точки зрения производства

Ответ: повышение качества и безопасности производственного процесса, сокращение отходов, сокращение времени для развертывания, использование более доступных материалов, сокращение числа этапов производства

**Задание 28.** Компания разносторонне предлагает на рынок сложнотехнические изделия и сервисные продукты к ним. Каким образом структурировать большой ассортимент проектов?

Ответ: необходимо собрать проекты по портфелям. Портфель проектов - это набор проектов или программ и других работ, объединённых вместе с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических целей

**Задание 29.** Определите основные цели нового проекта с точки зрения продажи и маркетинга

Ответ: расширение рынка, увеличение доли рынка, сокращение времени выхода на рынок, продление времени жизни продукта, повышение качества обслуживания клиентов, повышение качества и безопасности продуктов, улучшение репутации, сокращение стоимости

**Задание 30.** Какие характеристики критичны для менеджера проекта?

Ответ: профессиональные навыки, результативность, личные качества

**Задание 31.** Что входит в понятие «завершение проекта»?

официальное заявление о завершении проекта, документирование степени выполнения задач и извлеченных из проекта уроков, закрытие контрактов, высвобождение ресурсов для других начинаний

**Задание 32.** Менеджеру проекта поставлена задача контролировать проект. Что входит в его действия?

Ответ: мониторинг проекта, определение производительности участников, сверка с планом проекта

**Задание 33.** Менеджеру проекта следует выполнить проект по выводу нового сервиса. Каковы его основные действия?

Ответ: исполнение работ, определенных в плане управления проектом, координация людей и ресурсов, интеграция и выполнение операций проекта

**Задание 34.** Имеет ли проектная деятельность отличия от операционной, и если имеет, то какие?

Ответ: да, имеет: проектная деятельность имеет ограниченный срок, большое количество рисков, большое количество изменений, команда формируется для одного проекта

**Задание 35.** Назовите основные цели проекта с точки зрения финансов

Ответ: повышение прибыли, сокращение затрат, повышение рентабельности, повышение устойчивости доходов

**Задание 36.** Назовите основные цели проекта с точки зрения организационных факторов

Ответ: привлекательность для акционеров, улучшение имиджа, сокращение потребности в квалифицированной рабочей силе, сокращение времени на обучение персонала, улучшение обмена информацией, повышение заинтересованности работников, повышение производительности, улучшение условий труда

**Задание 37.** Какова роль менеджера проекта в управлении взаимоотношениями с заинтересованными сторонами проекта?

Ответ: развитие и поддержание взаимоотношений со спонсором проекта, менеджером проекта со стороны заказчика, персоналом проекта и бизнес-менеджером исполнителя

**Задание 38.** Приведите примеры проектной деятельности:

Ответ: разработка нового продукта или услуги, строительство здания, внедрение нового процесса на предприятии

**Задание 39.** Что входит в понятие «планирование проекта»?



Ответ: определение решаемой задачи, составление плана реализации проекта и его расписания, в котором указано, что и когда нужно сделать, кто будет этим заниматься и во что это обойдется, определение рисков и способы реагирования на них

**Задание 40.** Какие критерии следует применить проектному менеджеру для определения успешности проекта?

Ответ: проект завершен в установленные сроки, в рамках выделенного бюджета, при удовлетворении заказчика

**Задание 41.** Что такое заинтересованные стороны проекта?

Ответ: лица или организации, активно вовлеченные в проект и/или интересы которых могут быть затронуты выполнением проекта

**Задание 42.** Перечислите членов команды проекта.

Ответ: Команда проекта состоит из: менеджера проекта, команды управления проектом и других членов команды проекта

**Задание 43.** С какой целью следует разделять проект на этапы или фазы?

Ответ: для более легкого управления, планирования и контроля

**Задание 44.** Определите правильную характеристику итерационного типа взаимосвязи между проектами.

Ответ: уменьшает способность обеспечения долгосрочного планирования, влечет за собой необходимость в готовности всех членов команды проекта

**Задание 45.** Какие основные характеристики отображает структура жизненного цикла проекта?

Ответ: стоимость и вовлечение персонала, влияние заинтересованных сторон, способность влиять на конечные характеристики продукта

**Задание 46.** Что такое функциональный руководитель?

Ответ: ключевое лицо в рамках административной или функциональной области предприятия, таких как отдел кадров, финансовый отдел, отдел поставок

**Задание 47.** Какова структура жизненного цикла проекта?

Ответ: начало проекта, организация и подготовка, выполнение работ проекта, завершение проекта

**Задание 48.** Что входит в компетенции менеджеров портфеля?

Ответ: рассмотрение и отбор проекта с точки зрения его рентабельности, ценности, рисков

**Задание 49.** Что не входит в компетенции менеджеров проектов?

Ответ: координация деятельности менеджеров портфелей, выдача распоряжений по отдельным проектам

**Задание 50.** Итерационный тип связи между фазами, это:

Ответ: когда на любое заданное время планируется только одна фаза, а планирование следующей осуществляется по мере выполнения работ в рамках текущей фазы и получения результатов


### Контрольные вопросы

1. Предприятия коммунальных услуг за рубежом.
2. Организация ЖКК в странах с развитой экономикой.
3. Основные положения постановления Правительства РФ от 23 мая 2006г. № 306 «Правила установления и определения нормативов потребления коммунальных услуг».
4. Положения Жилищного Кодекса РФ о коммунальных услугах.
5. Требования законодательства РФ о предоставлении коммунальных услуг гражданам.
6. Классификация рисков инвестиционного проекта.
7. Финансирование проекта в секторе ЖКК.
8. Способы финансирования проектов ЖКК Кредиты. Лизинг. Частичные гарантии.
9. Проблемы финансирования проектов в системе ЖКК.
10. Принципы реформирования сектора коммунальных услуг.
11. Организация конкурсного отбора управляющих компаний.
12. Концепция управления жилищным фондом с привлечением управляющей компании.
13. Система программных мероприятий реформирования ЖКК.
14. Организация инвестиционных проектов в энергетике.
15. Обеспечение качества жилищно-коммунальных услуг и оптимизация их себестоимости.
16. Управление энергетикой со стороны спроса.
17. Перфоманс-проекты и энергосервисные компании.
18. Условия успешной реализации систем когенерации.
19. Бизнес-план ЖКК.
20. Особенности планирования на предприятиях жилищно-коммунального комплекса.
21. С какой целью следует разделять проект на этапы или фазы?
22. Определите правильную характеристику итерационного типа взаимосвязи между проектами.
23. Какие основные характеристики отображает структура жизненного цикла проекта?
24. Что такое функциональный руководитель?
25. Какова структура жизненного цикла проекта?
26. Что входит в компетенции менеджеров портфеля?
27. Что не входит в компетенции менеджеров проектов?
28. Что такое мониторинг и управление рисками?
29. Что такое осуществление общего управления изменениями?
30. Что описывает план управления проектом?

### 7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Занятия семинарского типа проводятся в форме:

- семинара и включают в себя: заслушивания и обсуждения докладов с презентациями, дискуссии

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 35 из 28

- практического занятия и включают в себя: деловую игру, разбор конкретной ситуации, Case-study, презентацию и защиту индивидуальных и групповых проектов.

Семинары и практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов. Основой практикума выступают типовые задачи, которые должен уметь решать руководитель проекта.

### **Тематика занятий семинарского типа**

#### **Раздел 1 Концептуальные и методологические основы управления проектами**

##### **Занятие семинарского типа 1.**

*Вид занятия семинарского типа:* практическое занятие, решение кейса

*Тема занятия:* ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

*План занятия семинарского типа:*

##### **1. Решение кейса**

*Целью занятия семинарского типа является* закрепление знаний теоретических и методологических основ управления проектами в условиях сервисной экономики.

*Практические навыки.*

- развитие навыков абстрактного мышления;
- проведение анализа состояния сервисной среды;
- проведение анализа и оценки деятельности ЖКК
- применение принципа синтеза при развитии сервисной среды
- разработка оптимального пути решения возникших проблем.

##### **Кейс «ООО Веха»**

Объектом наблюдения является служба, производящая начисления за жилищно-коммунальные услуги.

Предметом – совершенствование системы взаимодействия между организацией начисляющей платежи за жилищно-коммунальные услуги и потребителями услуг.

Актуальность объясняется высокой занятостью населения, не позволяющей населению выделить время для решения вопросов по начислениям жилищно-коммунальных услуг и тем самым усугубляя у потребителей недопонимание системы начисления платежей.

Описание проблемы:

ООО «Веха» является управляющей компанией, осуществляющей свою деятельность на территории г.п.Софрино Пушкинского района Московской области. Управляющая организация оказывает услуги жителям многоквартирных домов по содержанию и обслуживанию общего имущества.

Для прозрачности платежей ООО «Веха» заключило договор с ООО «МосОблЕИРЦ», которое будет производить начисления за жилищно-коммунальные услуги, предоставлять жителям квитанции на оплату, а получив денежные средства распределять их поставщикам услуг пропорционально начислениям. Соответственно ООО «Веха» получает денежные средства лишь за предоставленные организацией услуги.

При получении квитанций по оплате жилищно-коммунальных услуг у потребителей часто возникают вопросы, связанные с начислениями. Например, паспортный стол несвоевременно передал сведения о количестве проживающих, либо показания счетчиков были переданы некорректно и т.п. Для удобства оплаты и ознакомления с начислениями ООО «МосОблЕИРЦ» создали свое приложение для смартфонов. Тем не менее все вопросы по начислениям приходится решать лично с бухгалтером организации. ООО «МосОблЕИРЦ» располагается в г.Пушкино, то есть жителям неудобно туда добираться и проводить много времени в очереди, т.к. организация обслуживает практически весь Пушкинский район.

ООО «Вега» было принято решение о выделении приемных дней для бухгалтера ООО «МосОблЕИРЦ» в здании ООО «Вега». Этими днями были назначены вторник и четверг с 8.30 до 16.30. Естественно люди занятые на работе не могут посетить бухгалтера для решения вопросов.

Вопросы:

1. Как организовать взаимодействие между ООО «МосОблЕИРЦ» и потребителями по вопросам начисления платежей за жилищно-коммунальные услуги?
2. Разработайте оптимальную структуру управления, необходимую численность персонала.
3. Насколько затратными будут мероприятия по улучшению сложившейся системы и как минимизировать затраты?
4. Каков экономический эффект проведенных мероприятий?
5. Как отреагируют потребители на такое улучшение?

*Контрольные задания:*

Задание 1. Перечислите основные виды структур, используемых для проектов. Приведите примеры проектов, которые целесообразно выполнять:

- функциональной структуре;
- проектной структуре;
- матричной структуре.

Задание 2. Сравните проектную и матричную структуру: какая из этих структур предоставляет лучшие возможности для управления проектом?

## **Занятие семинарского типа 2.**

*Вид занятия семинарского типа:* практическое занятие, ролевая игра

*Тема занятия:* РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА

*План занятия семинарского типа:*

1. Разработать концепцию проекта, календарный план и рассчитать бюджет.

Студенты делятся на группы и сами раздают роли внутри группы.

1. Каковы предпосылки реализации именно этого проекта? Что подтверждает необходимость его реализации?

2. Каково внешнее окружение идеи?
3. В чем заключаются основные цели?
4. Какова степень технической реализуемости идеи?
5. Каковы укрупненные финансовые условия воплощения идеи?
6. Есть ли четкое понимание времени старта?

План концепции проекта также включает следующие основные действия:

Определение основного пути реализации идеи.

Назначение ответственных за реализацию.

Определение численности и состава команды проекта.

Фиксация ожиданий от заинтересованных сторон. Формирование укрупненного списка процессов.

Укрупненный анализ ресурсов, необходимых для достижения установленных целей. Анализ рисков и допущений.

Установление общего плана управления проектом.

Авторизация (запуск).

*Контрольные задания:*

Разработать устав проекта

Устав проекта четко структурирован и должен содержать следующие основные разделы:

1. Перечень основных изменений.
2. Лист согласований.
3. Общую описательную часть: цели; обоснование целесообразности; планируемые результаты; итоговый продукт или конечный целевой показатель; основные этапы реализации; заинтересованные стороны проекта и их ожидания; риски, допущения, ограничения; схема контроля процессов и команды.
4. Основные принципы выполнения работ.
5. Связанные документы.

*Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ управления проектами в условиях сервисной экономики.*

*Практические навыки.*

закрепление теоретического материала по дисциплине;

- развитие умений выработать и принимать совместные решения;
- развитие умений согласовывать различные позиции и взгляды;
- развитие способностей успешно преодолевать разногласия и противоречия.
- формирование и закрепление навыков разработки и управления проектами; формирование способностей оценки результатов деятельности команды

### **Занятие семинарского типа 3.**

*Вид занятия семинарского типа:* Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций

*Тема занятия:* КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

*План занятия семинарского типа:*

1. Программы, проекты и задачи
2. Основные характеристики проекта
3. Жизненный цикл и фазы проекта
4. Особенности управления проектами в ЖКК
5. Области применения проектного управления в сфере ЖКК

*Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ управления проектами в условиях сервисной экономики.*

*Практические навыки.*

- развитие навыков абстрактного мышления;
- проведение анализа состояния сервисной среды;
- проведение анализа и оценки сервисной деятельности в сфере ЖКК
- применение принципа синтеза при развитии сервисной среды.

*Контрольные задания:*

Задание 1. Разработать практикующие упражнения по вопросу Области применения проектного управления в ЖКК

### **Занятие семинарского типа 4.**

*Вид занятия семинарского типа:* семинар, заслушивание докладов

*Тема занятия:* ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

*План занятия семинарского типа:*

1. Инвестиционное кредитование
2. Венчурное кредитование в сфере ЖКК
3. Проектное кредитование
4. Рассмотрение заявки на финансирование проекта создания ЖКК

*Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ управления проектами в условиях сервисной экономики.*

*Практические навыки.*

закрепление теоретического материала по дисциплине;

- развитие умений применять на практике теоретический материал по дисциплине;
- развитие умений находить проблему и решать ее комплексно;
- развитие способностей успешно внедрять различные подходы к управлению проектами.

**Занятие семинарского типа 5.**

*Вид занятия семинарского типа: практическое занятие, решение кейса*

*Тема занятия: УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА*

Кейсы по управлению командой: «Отработка оффера»

Рассмотрим довольно типичный кейс, с которым может столкнуться любой менеджер, у которого есть подчиненные:

Сотрудник внезапно пришел к руководителю с оффером от другой компании. При этом считаем, что ситуация действительно неожиданная: руководитель регулярно общался с подчиненным, давал и получал обратную связь, были поставлены и контролировались цели\задачи, обозначены возможности роста и сам сотрудник подтверждал, что он комфортен с такими целями и планами.

Однако, прошло всего 2 месяца с последней встречи по обсуждению планов и сотрудник приходит с внешним оффером.

Что делать руководителю в этой ситуации? Как удержать, а главное, нужно ли удерживать сотрудника?

Кейсы по управлению командой: «Расстановка приоритетов»

Неправильное понимание сотрудником приоритетов в работе, это довольно типичная ситуация. Руководитель рассчитывает на выполнение какой-то определенной задачи, а сотрудник в это же время занимается другой работой. Может произойти, например, следующая ситуация:

1. Руководитель озадачил сотрудника определенной работой, определил сроки и цели.
2. Сотрудник понял все свои задачи и отправился их выполнять.
3. Однако, по истечении запланированного времени сотрудник бодро сообщает, что задачи руководителя он не выполнил, т.к. у него появились другие, более приоритетные (по его мнению) дела.

Итак, как же бороться с переключением сотрудников на незапланированные задачи, а еще лучше - как это в принципе исключить?

*Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ управления командой проекта.*

*Практические навыки.*

- овладение сущностью аналитических методов;
- умение использовать методы управления командой проекта;
- применить на практике полученные знания, при решении задач управления

**Занятие семинарского типа 6.**

*Вид занятия семинарского типа: семинар, доклады с презентациями*

*Тема занятия:* УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА

План занятия семинарского типа

1. Определения процесса коммуникации. Элементы процесса коммуникации: кодирование, каналы коммуникации, декодирование, обратная связь, шум.
2. Виды вербального общения.
3. Невербальное общение.
4. Характеристика индивидуальных стилей общения.
5. Гендерные и культурные отличия как факторы эффективного общения. Проиллюстрируйте примерами.
6. Заряжение, внушение, убеждение, подражание в процессе коммуникаций. Проиллюстрируйте примерами.
7. «Коммуникационные сети». Преимущества и недостатки разных типов коммуникационных сетей.
8. Механизмы неформального общения.
9. Влияние организационной структуры на процесс коммуникации.

*Целью занятия семинарского типа является* закрепление знаний теоретических и методологических основ управления коммуникациями проекта.

*Практические навыки.*

- овладение сущностью аналитических методов;
- умение использовать методы управления коммуникациями проекта;
- применить на практике полученные знания, при разработке проектов.

*Контрольные задания:*

Подготовить информацию по теме: Невербальное общение в деятельности менеджера предприятий ЖКК.

**8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

### **8.1. Основная литература**

1. Попов Ю.И. и др. Управление проектами. Учебное пособие. НИЦ ИНФРА-М. 2024  
<https://znanium.ru/read?id=436670>
2. Управление инновационными проектами: учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. : - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010105-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052440> (дата обращения: 06.04.2021). – Режим доступа: по подписке.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Лебедев, В. М. Реконструкция зданий и коммунальных сооружений в системе городской застройки (управление проектами) : учебное пособие / В.М. Лебедев. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 191 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook\_5b5ab325cf0ee4.27699292. - ISBN 978-5-16-013561-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068771> (дата обращения: 06.04.2021). – Режим доступа: по подписке.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ <b>«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ          ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</b>	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 40 из 28

2. Мамонтов, С. А. Управление маркетинговыми проектами на предприятии : учебное пособие / С. А. Мамонтов, Н. М. Глебова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 174 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009794-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=414015> – Режим доступа: по подписке.
3. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. - 208 с. - (Научная книга). ISBN 978-5-9558-0218-3. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=435915>
4. Бедердинова, О. И. Автоматизированное управление IT-проектами : учебное пособие / О.И. Бедердинова, Ю.А. Водовозова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 92 с. - ISBN 978-5-16-109404-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1242887> (дата обращения: 06.04.2021)

### 8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Book.ru: <http://www.book.ru/>
2. "Университетская библиотека": <http://www.biblioclub.ru/>
3. Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>
4. Университетская информационная система России (УИС России): <https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh/uis-rossiya>
5. Бесплатная интернет-энциклопедия «Википедия»: <https://ru.wikipedia.org>

### 8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. База данных государственной статистики Федеральной службы государственной статистики  
<https://web.archive.org/web/20191216142456/https://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/DBInet.cgi>
4. База социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения <https://bd.wciom.ru/> Справочно-правовая система
5. Консультант + <http://www.consultant.ru>

### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на лекциях и занятиях семинарского) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и занятиям семинарского типа) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступают лекционные занятия и занятия семинарского типа (с использованием активных и интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

#### *Занятия лекционного типа.*

*Лекция-презентация* - это традиционно вузовская учебная лекция, сопровождаемая демонстрационным материалом презентационного характера. Для нее характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы.





*Проблемная лекция* характеризуется постановкой перед студентами учебных проблем-заданий, которые они должны самостоятельно решить, получив, таким образом, новые знания. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. Часть знаний обучающийся получает в виде готовых знаний, а часть добывает самостоятельно под руководством преподавателя. На этих лекциях процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

#### ***Занятия семинарского типа.***

Цель занятий семинарского типа заключается в выполнении студентами под руководством преподавателя комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Занятия семинарского типа включают в себя семинары в формах семинаров-дискуссий/круглых столов, семинаров-собеседований, а также практических занятий в форме выполнения конкретных практических заданий, а также ролевой игры.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

#### ***Самостоятельная работа обучающихся.***

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической и методической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Управление проектами в жилищно-коммунальном комплексе», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение методиками;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
  - формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
  - приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
  - развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.
- Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.  
Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к занятиям лекционного и семинарского типа соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка к дискуссии,
- систематизация полученных сведений на практических занятиях,
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике.

Изучение дисциплины «Управление проектами в жилищно-коммунальном комплексе» базируется на использовании материалов учебной, научной и практической литературы соответствующей направленности, научных публикаций, материалов периодической печати, практических данных о деятельности субъектов рынка гостиничных услуг. Прежде всего, студенту необходимо ознакомиться с тематикой и программой дисциплины и подобрать соответствующую учебную и специальную литературу.

Читать рекомендуемую литературу следует в спокойной обстановке, не отвлекаясь на посторонние дела и беседы. Вдумчивое чтение оградит от необходимости повторного изучения материала.

Если конспектировать усвоенный материал в процессе самостоятельной работы, то процесс запоминания будет эффективнее. Собственные конспекты позволят в любое время восстановить необходимые знания. Конспектирование прочитанного материала удобнее вести в тетради для конспектов лекций, посвящая ему отдельные разделы. Определения основных понятий лучше всего выделить другим цветом или пометить маркером. Для того, чтобы библиографический источник был узнаваем, нужно делать грамотные ссылки на него: ссылка размещается в конце страницы и содержит указание автора, наименование работы, город издания, издательство, год издания, страницу. Необходимо консультироваться с ведущим преподавателем, показывать ему зримые результаты самостоятельной работы в виде конспектов и выполненных индивидуальных заданий. Это позволит своевременно скорректировать процесс самостоятельного изучения проблем управления гостиничным бизнесом.

Если при чтении рекомендуемой литературы возникли вопросы или несогласия с авторами, необходимо отметить это в домашнем конспекте. Во время консультации непонятные моменты обсуждаются с ведущим преподавателем. Поскольку управление гостиничным бизнесом развивающаяся прикладная наука, в ней существует множество неисследованных областей. Ознакомление с трудами ученых в этой области может способствовать активизации научной деятельности студента.

#### **10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование Доска;
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: переносное видеопроекционное оборудование Доска;
Самостоятельная работа	помещение для самостоятельной работы, специализированная

обучающихся	учебная мебель ТСО: Видеопроекторное оборудование Автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информаци- онно-телекоммуникационную сеть "Интернет" Доска помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализиро- ванная учебная мебель, компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» Интерактивная доска
-------------	---